

EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS EN LAS PROFESIONES Y SERVICIOS DE PROTECCIÓN DE LA NIÑEZ

Para su integración en el núcleo de las políticas, directrices, decisiones, planificación y programas relacionados con las profesiones y servicios de protección de la niñez.

AGRADECIMIENTOS

La elaboración de esta publicación sobre la integración del enfoque basado en las competencias en las políticas, directrices, decisiones, planificación y programas de las profesiones y servicios de protección de la niñez ha sido posible gracias a la participación y el apoyo de un amplio abanico de socios, a los que la Oficina Internacional de los Derechos del Niño (en adelante «IBCR» o «la Oficina») desea expresar su más profunda gratitud. En particular, el IBCR desea expresar su más sincero agradecimiento a la Organización Internacional de la Francofonía por su apoyo técnico y financiero durante todo el proceso.

El IBCR también agradece a todos los organismos asociados que han participado en este proceso: *Alliance for Child Protection in Humanitarian Action*, *Penal Reform International*, el Comité de los Derechos del Niño de las Naciones Unidas, la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, UNICEF, la Oficina del Representante Especial del Secretario General sobre la Violencia contra los Niños, *Terre des Hommes* y el Grupo de Trabajo sobre Justicia para los Niños.

También es importante reconocer la importante contribución de muchas otras organizaciones no gubernamentales, departamentos gubernamentales de muchos países y especialistas en protección infantil de todos los sectores que han contribuido generosamente desde 19 países a la reflexión y redacción de este informe.

La Oficina también desea agradecer a los miembros de su Consejo de Administración, en particular a Joanne Doucet, Théophane Nikyèma, Jean-Claude Legrand y Ghizlane Benjelloun, por su gran movilización durante este ejercicio, que ha favorecido el intercambio de prácticas entre Europa, África, Oriente Medio y las Américas.

Por último, agradecer igualmente al equipo de la Oficina que ha trabajado en este proyecto: Guillaume Landry, Martin Causin, Dimitrina Raby, Daredjane Assathiany, Geneviève Trépanier, Mahamadi Oubda, Cécile Bettega, Marielle Collet, Daniel Karama y Maeva Alysson Gueremodongou.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

04 - PRÓLOGO

07 - PARTE 1

EL CONTEXTO DEL ENFOQUE POR COMPETENCIAS

10 - PARTE 2

EL ENFOQUE BASADO EN LAS COMPETENCIAS

- 12 La noción de competencia clave
- 13 ¿Por qué definir las competencias clave?

14 - PARTE 3

LOS ORÍGENES DEL ENFOQUE POR COMPETENCIAS

- 16 Las fuerzas de seguridad
- 17 Las profesiones del sector social
- 17 Personal de justicia
- 18 Personal que trabaja con niñas y niños privados de libertad
- 20 Cuatro sectores, cuatro pilares de la protección de la niñez

23 - PARTE 4

INTEGRACIÓN DE UN ENFOQUE POR COMPETENCIAS EN LAS PROFESIONES Y SERVICIOS DE PROTECCIÓN DE LA NIÑEZ

- 24 Los diferentes usos de las competencias clave
- 35 Factores a tener en cuenta para el éxito de la integración del enfoque por competencias

43 - PARTE 5

HOJAS DE RUTA PARA OCHO PAÍSES AFRICANOS FRANCÓFONOS

50 - PARTE 6

ANEXOS

- 51 Algunos recursos prácticos sobre las competencias clave
- 52 Prácticas prometedoras de diversos orígenes
- 54 Glosario
- 58 Acerca del IBCR
- 59 Publicaciones del IBCR
- 60 Textos relativos a la protección de las niñas y niños
- 62 Lista de personas que han participado en la consulta

PRÓLOGO

Organización Internacional de la Francofonía

La Organización Internacional de la Francofonía (OIF) trabaja para promover y proteger los derechos del niño en el mundo francófono, velando por el respeto y la aplicación de la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN). En particular, lleva varios años apoyando la formación y el fortalecimiento de capacidades de las y los profesionales responsables de la aplicación efectiva de este texto.

De este modo, acompaña la destacada labor de la Oficina Internacional de los Derechos del Niño en su enfoque general del desarrollo y la utilización de un enfoque basado en las competencias dentro de las profesiones y los servicios de protección de la niñez.

Después de haber identificado, entre 2009 y 2020, las competencias clave de las fuerzas de seguridad, de las profesiones del sector social y de la justicia y del personal que trabaja con niñas y niños privados de libertad, de acuerdo con las prácticas y los procedimientos descritos en las normas internacionales de protección de la niñez, la OIF ha querido unirse a esta reflexión para integrar



mejor estas competencias a las orientaciones, políticas, directrices, decisiones, planificación o programas de las profesiones y servicios de protección de la niñez.

Este informe responde al gran reto de integrar los marcos de competencias existentes tanto a nivel técnico como operativo y de gestión. El punto fuerte de este informe es que va más allá de la definición de las competencias de un sector específico para identificar las sinergias, las herramientas y las formas realistas de reforzar un enfoque favorable a la niñez, especialmente en su carácter multi-sectorial.

La OIF espera que este informe sea de utilidad para las y los responsables de la protección de la niñez en todo el mundo, con el fin de consolidar las dinámicas y las estrategias de refuerzo de las capacidades de todos los profesionales, hombres y mujeres, que trabajan con las y los niños, incluso en las dimensiones fundamentales de la participación de la niñez, el respeto del interés superior de ellas y ellos y la consideración de sus necesidades específicas.

La OIF se congratula de esta nueva colaboración con la Oficina Internacional de los Derechos del Niño, y anima a todos sus socios a elaborar nuevas hojas de ruta o planes de acción para integrar concretamente el enfoque basado en las competencias en los servicios y profesiones de protección de la niñez, basándose en las propuestas y experiencias presentadas en este informe.

Es un paso más para garantizar la promoción y protección de los derechos de las y los niños, así como el respeto de los derechos humanos.

Antoine Michon

Director de Asuntos Políticos y Gobernanza Democrática
Organización Internacional de la Francofonía

Oficina Internacional de los Derechos del Niño

En la protección de la niñez persiste un importante reto mundial: ¿cómo rendir cuentas a quienes se supone que debemos proteger?

En todos los rincones del mundo, los ministerios, departamentos y equipos buscan optimizar sus formas de hacer las cosas para ganar en eficacia dentro de las limitaciones (financieras, políticas, etc.). Pero en el proceso de optimización es fácil perder de vista lo esencial: ¿cuál es la realidad de las y los niños que entran en contacto con las instituciones?

La experiencia de una niña o un niño en contacto con los servicios judiciales o sociales o con las fuerzas de seguridad es crucial para su desarrollo. Por lo tanto, deben pensarse esos servicios para respetar sus derechos y especificidades. Sin embargo, el tiempo que se pasa en contacto con las instituciones representa sólo una fracción de la vida, la cotidianidad y la historia de la niña o niño. Por lo tanto, es esencial interesarse por la realidad que vive para ofrecerle un apoyo adecuado.

Situar a la niñez en el centro de los servicios que deben protegerles es una necesidad. Para que esta protección sea eficaz, se necesitan conocimientos específicos y una revisión a fondo de la forma de hacer las cosas. Esto incluye evaluar y tener en cuenta el interés superior de la niña y del niño, permitirles participar en las decisiones que les afectan sin ponerles en peligro, adaptar el lenguaje y las herramientas a sus capacidades y adoptar una cultura de trabajo en la que se sienta en protección y pueda denunciar la violencia o los abusos sin comprometer su bienestar. Todo ello requiere la participación de personas capacitadas y mecanismos adecuados; son competencias que se aprenden, se desarrollan y no se improvisan.

Desde hace más de 10 años, la Oficina Internacional de los Derechos del Niño trabaja para reforzar los servicios para las y los niños en todo el mundo. Este compromiso ha incluido el desarrollo de competencias básicas en

materia de protección de la niñez para las fuerzas de defensa y de seguridad (2011), sector social (2017), sector de la justicia (2019) y para el personal que trabaja con niñas y niños privados de la libertad (2020), es el resultado de un trabajo de colaboración entre muchos actores de estos sectores, iniciado por el IBCR y en asociación con la Organización Internacional de la Francofonía. Esta colaboración continúa hoy en día, con el objetivo de integrar el enfoque basado en las competencias en las profesiones y servicios con los que las y los niños entran en contacto.

¿Cómo puede cada organización cambiar sus prácticas y su cultura para que la responsabilidad hacia la niñez forme parte de su misión principal? Esta es la pregunta que ha guiado nuestra reflexión este año. Las respuestas se presentan en este informe, que está diseñado para aprovechar las lecciones aprendidas y las experiencias



Théophile Nikiyema
Presidente del Consejo de Administración
Oficina Internacional de los Derechos del Niño



Guillaume Landry
Directeur général
Oficina Internacional de los Derechos del Niño

Representante Especial del Secretario General de las Naciones Unidas sobre la violencia contra los niños

Las niñas y los niños de todas las edades pueden entrar en contacto con los sistemas de protección, especialmente cuando están en riesgo o se enfrentan a la violencia, como víctimas, testigos o agresores.

Por lo tanto, las personas que trabajan con ellas y ellos (policía, gendarmería, personal sanitario y educativo, jueces, fiscales, profesionales sociales y personal que trabaja con niñas y niños privados de libertad, etc.) deben ser sensibilizadas, equipadas, asesoradas y formadas en consecuencia. Se trata de un proceso continuo de construcción de conocimientos y prácticas comunes y, sobre todo, de garantizar que éstos se incorporen realmente a las intervenciones, de modo que sean respetuosos con los derechos de la niñez.

Como Representante Especial del Secretario General de las Naciones Unidas sobre la Violencia contra los Niños, creo firmemente en la necesidad de desarrollar marcos, basados en buenas prácticas y experiencias, que aborden mejor los desafíos de construir sistemas integrados de protección de la niñez que sean apropiados para la edad y basados en las necesidades, centrados en la niña o niño, y en los que sean considerados como sujetos plenos de derechos.

Las referencias de competencias básicas desarrolladas a través del trabajo de la Oficina Internacional de los Derechos del Niño son una valiosa contribución al desarrollo de estos marcos, y este informe va un paso más allá al ofrecer formas concretas en las que las niñas y los gestores y cuidadores pueden actuar para hacer efectiva la realización de los derechos de la niñez, en todo el mundo, en todas las circunstancias.

La protección de la niñez consiste esencialmente en la disponibilidad, accesibilidad, adaptabilidad, aceptabilidad y calidad de los servicios para las niñas y los niños, respondiendo a sus necesidades de acuerdo con sus derechos e interés superior. Este informe aborda todas estas cuestiones clave.

Sobre la base de los ejemplos de las hojas de ruta que figuran a continuación y de los usos propuestos de los marcos de competencias, y teniendo en cuenta los factores de cambio mencionados, animo a los Estados a invertir en el desarrollo y la profesionalización de su personal orientado a la niñez.



Najat Maalla M'jid
Représentante spéciale du Secrétaire général des Nations Unies chargée de la question de la violence contre les enfants

EL CONTEXTO DEL ENFOQUE POR COMPETENCIAS

DEFINICIÓN DE LOS MARCOS DE COMPETENCIAS PARA CUATRO SECTORES DE LA PROTECCIÓN DE LA NIÑEZ

Desde 2009, la Oficina Internacional de los Derechos del Niño ha llevado a cabo varios procesos de consulta con el apoyo de la Organización Internacional de la Francofonía (OIF) y de cientos de expertas y expertos de todo el mundo, que han dado lugar a la elaboración de **cuatro documentos de referencia internacionales sobre las competencias necesarias en materia de protección de la niñez.**

En 2011, estas consultas condujeron a la definición de las competencias básicas de las fuerzas de seguridad para que pudieran adaptar sus prácticas a los derechos de las niñas y los niños. En 2016, las reflexiones se centraron en las funciones y responsabilidades de las profesiones del sector social en sus interacciones con las niñas y los niños. En 2018, el IBCR continuó con la identificación de competencias clave para el personal de justicia y, finalmente, en 2020, para el personal que trabaja con niñas y niños privados de libertad. Cada una de estas consultas dio lugar a la publicación de un informe que permite la difusión del conjunto de herramientas identificado.

Estos cuatro marcos tienen un alcance global y pretenden ser lo suficientemente inclusivos como para que diversos ministerios, agencias, organizaciones e instituciones puedan utilizarlos para orientar sus esfuerzos de formación

del personal al que se dirigen.

Forman parte de un proceso de desarrollo de las competencias de las y los profesionales que están en contacto con las niñas y los niños a diario, y ayudan a traducir los numerosos principios, leyes y normas de protección de la niñez en competencias prácticas. Su impacto ya es visible en todos los países donde se utilizan, desde Angola hasta Benín, Madagascar, Honduras, Jordania, Afganistán, Canadá, Burkina Faso, la República Democrática del Congo y Túnez.

A partir de estos marcos, y del enfoque basado en las competencias en el que se basan, la Oficina ha formado a más de 60.000 profesionales técnicos y responsables de la toma de decisiones. Esto ha provocado cambios en la práctica y en la interacción entre las profesiones y las niñas y los niños con los que trabajan. Algunos de los primeros socios, como UNICEF, la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito, *Save the Children*, *Terre des Hommes*, el Comité de los Derechos del Niño, Defensa de los Niños Internacional y el Departamento de Operaciones de Mantenimiento de la Paz de las Naciones Unidas, están utilizando el conjunto de herramientas en sus propios ejercicios de capacitación.



“Todo el personal que esté en contacto con una niña o niño debe considerarlo como un sujeto de pleno derecho, cuyos derechos deben garantizarse en todo momento, sean cuales sean las circunstancias. Esta idea está en el centro de las competencias básicas de las y los agentes de protección de la niñez.”

- **François Crépeau**,
Profesor de Derecho Internacional Público en la Universidad McGill, Canadá (2020)

INTEGRAR EL ENFOQUE POR COMPETENCIAS EN EL NIVEL DE TOMA DE DECISIONES

A la vista de estos importantes resultados, la Oficina ha querido dar el siguiente paso en 2021 al transponer los cuatro marcos de referencia existentes en hojas de ruta prácticas dirigidas a las y los responsables de la toma de decisiones, gerentes, direcciones y jefes de departamento, para que puedan medir la importancia de **integrar un enfoque basado en las competencias en sus políticas y directivas** e iniciar cambios significativos y sostenibles en sus equipos.

En todas sus intervenciones, el IBCR promueve un enfoque holístico para reforzar el sistema de protección de la niñez, basado en la idea de que la suma de las intervenciones de cada actor -agente de policía, trabajador(a) social, magistrado(a), personal penitenciario, etc.- supere los resultados obtenidos de forma independiente en cada sector. Por lo tanto, no basta con reforzar las competencias, revisar el marco de trabajo o los procedimientos de un cuerpo profesional de manera independiente.

Para que las niñas y los niños accedan a servicios de calidad, adecuados a sus derechos y experiencia, es necesario replantear todo el sistema.

En este sentido, las y los responsables de la toma de decisiones, gerentes, directores y autoridades son la piedra angular de esta profunda transformación. El fortalecimiento de las competencias en materia de los derechos de la niñez en los servicios denominados de “primera

» Una consulta internacional

En este sentido, el IBCR movilizó a cerca de 40 especialistas en protección de la niñez en octubre de 2021 para reflexionar, compartir experiencias y proponer líneas de actuación concretas sobre **la integración del enfoque basado en las competencias en las profesiones y servicios dedicados a la niñez, y traducir los marcos de referencia existentes en hojas de ruta prácticas.** Esta movilización adoptó la forma¹ de un taller en línea que reunió a miembros de organizaciones nacionales e instituciones internacionales de protección de la niñez de 11 países para reflexionar sobre la forma en que los socios técnicos y los donantes pueden promover la integración del enfoque basado en las competencias en los proyectos y programas desarrollados, implementados, financiados o apoyados.

Además de las consultas en línea, también se organizó un taller presencial en Uagadugú (Burkina Faso), que

línea”, es decir, los que están en contacto directo con ellas y ellos, requiere la adopción de una visión fuerte y estructurante por parte de los organismos encargados de promover el enfoque de sus derechos. Por lo tanto, es importante identificar con mayor precisión cómo las decisiones, el seguimiento, la planificación y la forma de enfocar e impulsar este enfoque repercuten en el efecto deseado.

reunió a profesionales y con responsabilidades de decisión, directivos o jefes de servicio en uno de los sectores afectados por los marcos de referencia, procedentes de 8 países africanos francófonos (Burkina Faso, Côte d'Ivoire, Malí, Níger, República Democrática del Congo, Senegal, Togo y Túnez). Este taller permitió elaborar recomendaciones para promover la integración del enfoque por competencias en los equipos y programas de los servicios de protección de la niñez de los países interesados.

Los intercambios permitieron abordar diversos temas en relación con los marcos de competencias existentes -como la organización del trabajo, la formación, la necesidad de crear modos de trabajo en colaboración, la multisectorialidad, la responsabilidad y las medidas de protección de la niñez- y preparar un plan realista para los cambios previstos. Estos elementos se presentan en este documento.



“¿Cómo puede un(a) policía interactuar y comunicarse mejor con la niña o niño y los actores de su entorno familiar y comunitario? ¿Cómo puede un(a) trabajador social adaptar su intervención a las necesidades y la situación de la niñez? ¿Cómo pueden las y los fiscales y las y los jueces adaptar sus procedimientos con respecto a la niña o niño en función de sus necesidades, su nivel de desarrollo y su situación? ¿Y cómo puede el personal que trabaja con niñas y niños privados de libertad protegerlos y asegurarlos mejor para prevenir el riesgo de daños? Todas estas son cuestiones que el enfoque basado en las competencias puede abordar e integrar en las prácticas básicas de las y los agentes de protección de la niñez.”

- **Joanne Doucet**,
Experta en el fortalecimiento de los sistemas de protección de la niñez y miembro de la Junta Directiva de la Oficina Internacional de los Derechos del Niño (2021)

1. Véase en la página 62 la lista de expertas y expertos que participaron en esta movilización.



02

EL ENFOQUE BASADO
EN LAS COMPETENCIAS

02

LA NOCIÓN DE COMPETENCIA CLAVE²

El término “competencia” engloba el conjunto de conocimientos, experiencia, aptitudes y comportamientos necesarios para desempeñar eficazmente un trabajo, una función o una situación. Las competencias representan un conjunto de características, actitudes, habilidades o comportamientos que una persona tiene o puede adquirir.

El término “competencia” abarca tres tipos de conocimientos

- » **El conocimiento**, que es el conocimiento, un concepto que se puede aprender. Significa **CONOCER** una ley, una disposición legal, un procedimiento, un concepto, un mecanismo, un socio, un principio, una estructura o una obligación. Saber algo permite ser más hábil. Es el punto de partida de la capacidad de actuación de cualquier profesional. El conocimiento de las diferentes etapas del desarrollo de la niña o niño, las disposiciones sobre justicia infantil de una determinada convención internacional, o la definición de los conceptos de interés superior o participación de la niñez, son algunos de los requisitos de conocimiento para quienes trabajan en el ámbito de la protección de la niñez.
- » **El saber hacer** (o la competencia técnica) es la capacidad de actuar sobre la base de los conocimientos y la experiencia propios, de aplicarlos de forma concreta (sinónimo de habilidad). Significa saber

CÓMO aplicar en la práctica una ley, una disposición jurídica, un procedimiento, un concepto, un mecanismo, una asociación, un principio o una obligación. Saber hacer algo es la capacidad de realizar, de dominar una práctica en la vida cotidiana. Para desarrollar los conocimientos técnicos, la formación no debe limitarse a la teoría, sino que debe preparar para los problemas específicos de la práctica sobre el terreno. Dentro de los saber-hacer que deben dominar quienes trabajan en el campo de la protección de la niñez se incluyen la capacidad de llevar a cabo una entrevista con una niña o niño, involucrar adecuadamente a la familia en el seguimiento del expediente de una niña o niño o para remitir un caso concreto a otro profesional cuando sea necesario.

- » **El saber ser** es el conjunto calidades y **ACTITUDES** y comportamientos que pueden ser innatos o adquiridos por la formación o la experiencia. Significa adoptar una postura, una actitud que facilite la aplicación de una ley, una disposición jurídica, un procedimiento, un concepto, un mecanismo, una asociación, un principio o una obligación. La adopción de un comportamiento específico tiene que ver con la capacidad de la persona para adaptar su enfoque, su lenguaje verbal y no verbal y la forma de aplicar sus habilidades. Ejemplos de saber-ser son la empatía, la escucha y el respeto.

COMPETENCIA



2. Las siguientes definiciones se ofrecen para facilitar la comprensión de este informe, pero no representan necesariamente significados convencionales. Algunas fuentes son útiles, como el Diccionario Larousse, www.icem-pedagogie-freinet.org, o la construcción de competencias, www.pedagogie.ac-nantes.fr (2012)..

La identificación de las competencias clave en un sector consiste en la elaboración de una lista de competencias profesionales que hay que adquirir para poder realizar las tareas de la manera más satisfactoria, según un análisis riguroso de la situación laboral. Hay que prestar especial atención a la redacción, para que el lenguaje sea adecuado, pero también para que la competencia y las

habilidades se entiendan de la misma manera. Su descripción abarca los tres tipos de conocimiento según una cuadrícula coherente. Es la combinación de estas competencias la que permite obtener un conjunto coherente y completo de habilidades para que una persona profesional pueda desempeñar realmente su papel, en particular para adaptar sus prácticas a los derechos de la niñez.

¿POR QUÉ DEFINIR LAS COMPETENCIAS CLAVE?



“La protección y el cuidado de las y los niños se basa esencialmente en la calidad y la disponibilidad de servicios que respondan a sus necesidades, respetando sus derechos y su interés superior. Para lograrlo, las y los profesionales que trabajan con las niñas y los niños deben estar adecuadamente formados y equipados para interactuar con ellos y adaptar y coordinar sus intervenciones a las necesidades, perfiles y situaciones de las y los niños a su cargo. Invertir en saber cómo actuar, saber cómo interactuar y saber cómo responder a los diversos orígenes y perfiles de las y los niños, respetando sus derechos y su interés superior, es crucial para reforzar los sistemas de protección de la niñez.”

- **Najat Maalla M'jid**,

Representante Especial del Secretario General de la ONU sobre la Violencia contra los Niños (2020)

La creación de un repositorio de competencias clave puede ser muy útil y permitir, por ejemplo, que las autoridades de contratación definan mejor las descripciones de los puestos de trabajo, evalúen las cualidades que deben poseer las y los candidatos o permitan a las personas que supervisan apoyar a su personal en el desarrollo de sus capacidades para optimizar su rendimiento. Unas competencias clave claras permiten elaborar planes de estudio adecuados y medir el impacto de la formación en la atención a las y los niños y su paso por el sistema de protección.

También establecen una norma para la prestación de servicios, para proteger mejor al público, para evaluar los servicios, para reformar la manera de hacer las cosas y, en este caso, para poner la experiencia y el interés superior de la niña y niño en el centro de la organización del trabajo y los servicios. La adopción de un conjunto de competencias básicas permite a un organismo profesional estructurar y normalizar su intervención con la niña o niño, en particular para garantizar su participación.

Por último, el enfoque basado en las competencias es una forma eficaz de desarrollar la capacidad de las y los profesionales en materia de derechos de la niñez. Aunque el marco de competencias varía de una profesión a otra, existe un núcleo común de competencias para todas las profesiones del sistema de protección de la niñez. En lo que respecta al respeto y la aplicación de los derechos del niño, todas las profesiones implicadas tienen un papel clave en el recorrido de cada niña o niño. Todos tienen el mismo objetivo final, sea cual sea el ámbito de intervención: servir al interés superior ellas y ellos. Por lo tanto, es importante que las personas que intervienen actúen de acuerdo con una metodología establecida para tener en cuenta las necesidades específicas de la niña o niño y garantizar el respeto de sus derechos en todos los niveles de sus intervenciones.

LOS ORÍGENES DEL ENFOQUE POR COMPETENCIAS

Sistemas de protección de la niñez



En cualquier parte del mundo, todas y todos los niños forman parte de un sistema de protección, en el que niñas y niños, mujeres y hombres, tienen funciones y responsabilidades dentro de un entorno protector. Como defensoras y defensores de sus propios derechos, los niños están en el centro de este sistema, en el que intervienen, formal e informalmente, la familia, la comunidad, el Estado y la comunidad internacional. Cualquier enfoque para reforzar los sistemas de protección de la niñez debe tener en cuenta estas diferentes esferas de actrices y actores y equiparlos para que desempeñen plenamente su papel en la promoción y protección de los derechos del niño: el tendero, el abuelo, el hermano, el legislador, el(la) profesor, el(la) vecino, el(la) agente de policía, el(la) abogado, el(la) líder tradicional o religioso, el(la) periodista.

Para acompañar a la niña o niño en el respeto de sus derechos e interés superior, todo el personal debe recibir la formación adecuada y tener las habilidades y conocimientos pertinentes para hacerlo. Teniendo esto

en cuenta, el IBCR lleva trabajando desde 2009 en las competencias que deben tener las y los actores de cuatro sectores clave de la protección de la niñez para adaptar sus prácticas a los derechos de la niñez.

Los cinco documentos que se presentan a continuación están disponibles en línea en el sitio web del IBCR en inglés, francés y español³: www.ibcr.org/publications.

3. La guía para las fuerzas de seguridad sólo está disponible en francés e inglés.

LAS FUERZAS DE SEGURIDAD

En noviembre de 2009, con motivo del 20º aniversario de la Convención sobre los Derechos del Niño, se reunieron en Uagadugú (Burkina Faso) miembros de la Organización Internacional de la Francofonía (OIF), Francopol, el IBCR y una decena de escuelas de policía y gendarmería del África francófona. El objetivo de esta reunión era sensibilizar sobre los derechos de la niñez en general, y especialmente sobre la aplicación del principio del interés superior del niño en la práctica policial en particular. El simposio puso de manifiesto que, si bien las fuerzas

policiales parecían tener en general un buen conocimiento del vocabulario y la terminología asociada a los derechos de la niñez, había lagunas en su comprensión del significado, la aplicación y la adhesión a los principios que se derivan de ellos. Esto se debe en parte a la falta de formación disponible sobre los derechos de la niñez, ya que la única formación ofrecida es ad hoc, breve y no evaluada, sin efecto aparente en la integración de los derechos del niño en el trabajo de la policía y la gendarmería.

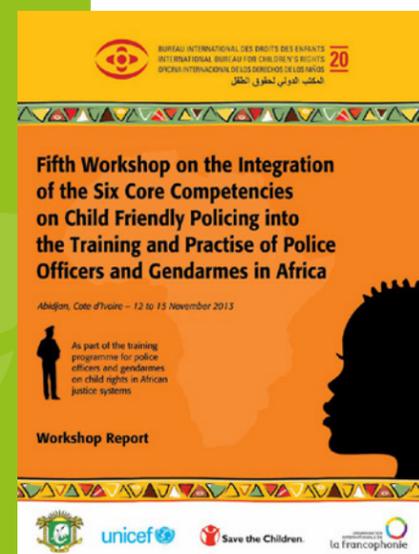
› Talleres regionales y reuniones de especialistas

A partir de estas observaciones, las tres organizaciones continuaron el proceso con un taller regional celebrado en Cotonú (Benín) en 2010, que reunió a responsables y personas formadoras de una docena de países para analizar los marcos de formación de las fuerzas de seguridad en el ámbito de los derechos de la niñez. Este análisis condujo a la elaboración de un marco de referencia de competencias clave aplicables a las fuerzas de seguridad, que fue validado en 2011 por especialistas del sector (psicólogos(as), miembros de los servicios de seguridad, representantes de las Naciones Unidas, de la sociedad civil y de las autoridades públicas) y adoptado ese mismo año por unos sesenta directores(as) de escuelas de policía y gendarmería.

A continuación, el conjunto de herramientas se presentó como un informe detallado y se puso a disposición de todos para facilitar la integración del enfoque basado en la competencia de los derechos del niño en los marcos de formación de las fuerzas de seguridad de los países en cuestión. Desde entonces, ha apoyado el trabajo del IBCR y de muchas otras organizaciones internacionales especializadas en la promoción de los derechos del niño dentro de los sistemas de justicia y protección de la niñez. Esta reflexión sobre las competencias básicas de las fuerzas de seguridad fue el primer paso de una serie de consultas similares en diferentes ámbitos de la protección de la niñez, y de la integración del enfoque basado en las competencias como piedra angular de las intervenciones del IBCR.

LAS COMPETENCIAS BÁSICAS DE LAS FUERZAS DE SEGURIDAD

- 1 | Conocimiento, promoción y aplicación de los derechos de la niñez
- 2 | Conocimiento y aplicación de la ética y la conducta profesional
- 3 | Conocimiento de la niña y niño
- 4 | Interacción y comunicación con la niña y niño y las personas del entorno familiar y comunitario
- 5 | Colaboración con todas las partes interesadas formales e informales para una intervención bien coordinada
- 6 | Uso eficaz de las herramientas de trabajo para la niñez



LAS PROFESIONES DEL SECTOR SOCIAL

Entre 2014 y 2016, la Oficina se unió con UNICEF, *Terre des Hommes* y el Servicio Social Internacional para emprender un proceso similar al realizado con las fuerzas de seguridad, pero esta vez centrado en el sector social. En 2014 se organizó un primer taller de intercambio en Senegal para que los distintos organismos participantes pudieran compartir sus enfoques y su comprensión de las cuestiones relacionadas con este ámbito profesional. A continuación, se realizaron estudios de caso en varios países para comprender mejor el marco de formación y las competencias de las y los trabajadores sociales.

En un 2016, un taller regional celebrado en Cotonú (Benín), reunió a representantes de diez países y de las cuatro organizaciones que iniciaron el proceso, validó una serie de competencias clave para las profesiones del sector social en su trabajo con las y los niños. Desde entonces, la Oficina ha podido desarrollar este marco de referencia y detallarlo en términos de conocimientos, competencias y bienestar, y difundirlo en una decena de países en los que están en marcha reformas institucionales para consolidar la profesionalización de las y los profesionales del sector social.



COMPETENCIAS CLAVE DEL SECTOR SOCIAL

- 1 | Promoción y aplicación de los derechos de la niñez
- 2 | Intervenir de forma ética y conforme a las normas de conducta
- 3 | Interacción y comunicación con la niña o niño de manera eficaz
- 4 | Poder adaptar la intervención a las necesidades y a la situación de la niña o niño
- 5 | Colaborar con otros actores y coordinar las intervenciones
- 6 | Utilizar adecuadamente las herramientas de trabajo social
- 7 | Comunicarse y trabajar con familias, grupos y comunidades

PERSONAL DE JUSTICIA

La experiencia de la Oficina en el refuerzo de la formación del personal de justicia en varios países ha puesto de manifiesto la falta de un consenso claro sobre los conocimientos y habilidades que deben desarrollarse. En este contexto se realizó un ejercicio de reflexión en 2016. Se organizaron varios talleres en tres países que habían iniciado una revisión de la formación judicial sobre los derechos de la niñez, a saber: Burkina Faso, Costa Rica y la República Democrática del Congo. En este trabajo preliminar participaron jueces, fiscales y otras partes interesadas en los sistemas de justicia de menores de estos países para esclarecer esta reflexión con sus necesidades y experiencias.

Como resultado, surgió una primera lista de competencias clave. En 2018 en Uagadugú (Burkina Faso), se invitó a las y los profesionales que trabajan en el ámbito de la justicia y la protección de la niñez a participar en un taller destinado a mejorar y validar el trabajo preliminar de la Oficina sobre la identificación de las competencias clave, con el fin de definir las en términos de conocimientos, habilidades y actitudes.

La diversidad de nacionalidades (19 países representados), de trayectorias profesionales (derecho, seguridad, trabajo social, psicología y salud) y las estructuras presentes (sociedad civil, gobierno y organizaciones

internacionales) contribuyeron a que hubiera una multiplicidad de puntos de vista y a que las contribuciones fueran complementarias. Estas diversas reuniones dieron

lugar a la creación de un informe detallado sobre las competencias básicas de las y los fiscales y jueces en el ámbito de los derechos de la niñez, publicado en 2018.



“Las y los magistrados son los conductores de todos los procedimientos judiciales para las y los niños. Desarrollar sus habilidades, identificar las mejores prácticas profesionales que pueden encarnar y apelar a su compromiso y responsabilidad personal son ingredientes esenciales para una justicia adaptada a ellas y ellos”.

- **Philip Jaffé,**

Director del Centro Interfacultativo para los Derechos del Niño de la Universidad de Ginebra y miembro del Comité de los Derechos del Niño de la ONU (2018)



COMPETENCIAS CLAVE DE FISCALES Y JUECES SOBRE LOS DERECHOS DEL NIÑO

Para una adaptación de la práctica de magistrados y magistradas a los derechos del niño.



LAS COMPETENCIAS CLAVE DEL SECTOR DE LA JUSTICIA

- 1 | Interactuar y comunicar adecuadamente con la niña o niño
- 2 | Adaptar los procedimientos relacionados con la niña o niño a sus necesidades, nivel de desarrollo y contexto
- 3 | Interpretar la ley utilizando la jurisprudencia y los instrumentos jurídicos nacionales, regionales e internacionales relativos a la niñez
- 4 | Actuar por la promoción y protección efectiva de los derechos de la niñez
- 5 | Optimizar la colaboración con los actores formales e informales de los sistemas de protección de la niñez
- 6 | Intervenir éticamente y respetar la ética judicial aplicada a los niños

PERSONAL QUE TRABAJA CON NIÑAS Y NIÑOS PRIVADOS DE LIBERTAD

Basándose en las experiencias de las fuerzas de seguridad, la justicia y el trabajo social, el IBCR inició en 2020 una cuarta fase de su trabajo de identificación de competencias clave, esta vez centrada en el papel del personal que trabaja con niñas y niños privados de libertad. Se invitó a 70 personas que trabajan en este sector y en el ámbito de la protección de la niñez a participar en un proceso consultivo para determinar las competencias

clave necesarias para gestionar su práctica. Siguiendo un formato híbrido único, los intercambios adoptaron la forma de una serie de consultas en línea que reunieron a expertas y expertos de una treintena de países y un taller presencial en Uagadugú (Burkina Faso) que reunió a especialistas sobre el terreno de ocho países africanos francófonos (Burkina Faso, Senegal, Malí, Níger, Togo y Benín, Côte d'Ivoire y Chad). Durante la semana que duró

la consulta, los debates identificaron las circunstancias en las que las y los niños pueden ser privados de su libertad, los lugares en los que se produce la privación de libertad, las personas que trabajan con ellas y ellos, sus funciones y responsabilidades, y los factores que deben tenerse en cuenta en el contexto de la privación de libertad de niñas y niños.

Los debates dieron como resultado la identificación de ocho competencias clave para adaptar la práctica del personal que trabaja con niñas y niños privados de libertad a sus derechos. A continuación, se publicó un informe en el que se detallan estas competencias y su traducción en conocimientos, saber-hacer (habilidades) y saber-ser (actitudes).



“Para mí, como representante de una ONG sudamericana que trabaja en la formación de los actores del sistema de protección de la niñez, estos procesos han sido una oportunidad única para intercambiar y compartir con los actores de los sistemas en América, pero también en África. Nos permitieron reconocer las similitudes en los esfuerzos que todas y todos hacemos, y también las dificultades comunes. La metodología utilizada para la construcción de marcos de competencias es un ejercicio necesario para llegar a un consenso para un modelo que pueda ser utilizado en otros contextos.”

- **Andréa Querol,** *Presidenta de CHS Alternativo, Perú (2020)*

COMPETENCIAS CLAVE PARA EL PERSONAL QUE TRABAJA CON NIÑAS Y NIÑOS PRIVADOS DE LIBERTAD

- 1 | Conocer y aplicar los textos nacionales e internacionales relativos a la privación de libertad de niñas y niños
- 2 | Saber individualizar la intervención en función de los derechos y la trayectoria de cada niña o niño privado de libertad
- 3 | Crear un entorno que promueva la comunicación e interacción efectiva con la niña o niño
- 4 | Proteger y asegurar la niña o niño privado de libertad y prevenir el riesgo de daño
- 5 | Adaptar los instrumentos, procedimientos y sistemas de privación de libertad a la niña o niño privado de libertad
- 6 | Promover y facilitar la reintegración, rehabilitación y recuperación de la niña o niño en cada intervención
- 7 | Colaborar con todos los actores formales e informales, institucionales y familiares y las comunidades para coordinar eficazmente las intervenciones
- 8 | Conocer y respetar la ética y las normas de conducta profesional relativas al personal en contacto con una niña o niño privado de libertad

CUATRO SECTORES, CUATRO PILARES DE LA PROTECCIÓN DE LA NIÑEZ

Aunque las competencias clave varían de un sector a otro, todas las profesiones del sistema de protección de la niñez tienen un papel que desempeñar en el recorrido de la niña o niño, y todas tienen el mismo objetivo final, independientemente del ámbito de intervención: **salvaguardar el interés superior**. Por ello, la Oficina ha elaborado una guía de competencias básicas de los cuatro sectores destinatarios, que permite reconocer la similitud de los conocimientos, aptitudes y actitudes necesarios para la protección de la niñez, y apoya la importancia de la colaboración multisectorial.



Las tablas de competencias presentadas anteriormente⁴ son el resultado de un esfuerzo colectivo y pretenden ser completas, universales y aplicables a todas y todos, pero pueden y deben adaptarse al contexto y la realidad de cada país.

En muchos países, una de las principales dificultades no es la falta de textos legales, sino la falta de un marco específico que explique cómo aplicar estos textos de forma concreta. Como las leyes suelen estar redactadas

de forma muy general, la aplicación de las mismas disposiciones puede variar según la interpretación de cada persona. Las líneas de referencia creadas a iniciativa de la Oficina permiten establecer un marco claro para profesionalizar las intervenciones, adaptar las prácticas y respetar los derechos de la niñez en el día a día de los cuatro sectores afectados. No se trata de un "ideal", sino de una síntesis de las competencias clave que permiten a las personas que trabajan con niñas y niños desempeñar plenamente su papel y realizar adecuadamente sus funciones.

4. Los detalles de cada competencia en términos de conocimientos, saber hacer y saber ser están disponibles en cada informe sectorial y en el informe que agrupa los cuatro marcos de competencias (en línea en el sitio web del IBCR www.ibcr.org/publications en francés, inglés y español).

Historia de los talleres consultivos realizados por el IBCR

2009 FORMACIÓN Y PRÁCTICAS POLICIALES MATERIA DE LOS DERECHOS DE LOS NIÑOS
- Uagadugú, Burkina Faso

2010 REUNIÓN DE TRABAJO SOBRE LA FORMACIÓN POLICIAL EN AFRICA DEL OESTE Y DEL CENTRO SOBRE LA APLICACIÓN DE LAS NORMAS INTERNACIONALES EN MATERIA DE JUSTICIA JUVENIL
- Cotonou - Benin

2011 TALLER DE EXPERTOS SOBRE LA FORMACIÓN DE LAS FUERZAS DE SEGURIDAD SOBRE LOS DERECHOS DEL NIÑO EN AFRICA FRANCÓFONA
- Dakar, Senegal



TALLERES REGIONALES DE VALIDACIÓN DE LOS RESPONSABLES DE FORMACIÓN DE LAS FUERZAS DE SEGURIDAD
- Niamey, Níger

2012 4º TALLER DE REFLEXIÓN SOBRE LA INTEGRACION DE COMPETENCIAS CLAVES ADAPTADAS A LOS DERECHOS DEL NIÑO EN LA FORMACIÓN Y PRACTICA DE LA POLICIA Y GENDARMES EN AFRICA, MEDIO ORIENTE Y HAITI
- Lomé, Togo

2013 INICIATIVA REGIONAL DE APOYO A JUSTICIA PARA MENORES EN MEDIO ORIENTE Y AFRICA DEL NORTE, ESPECIALMENTE PARA LAS UNIDADES DE POLICÍA ESPECIALIZADAS PARA LA PROTECCIÓN DE LA FAMILIA Y EL NIÑO
- Amman, Jordanie



5º TALLER DE REFLEXIÓN SOBRE LA INTEGRACIÓN DE LAS COMPETENCIAS CLAVE ADAPTADAS A LOS DERECHOS DEL NIÑO EN LA FORMACIÓN Y LA PRÁCTICA DE POLICIAS Y GENDARMES EN AFRICA

- Abiyán, Costa de Marfil



2014 TALLER REGIONAL SOBRE LAS COMPETENCIAS CLAVE Y EL FORTALECIMIENTO DE LOS PROFESIONALES DEL MEDIO SOCIAL PARA LA PROTECCION DE LA NIÑEZ
- Dakar, Senegal

2016 TALLER DE REFLEXIÓN REGIONAL SOBRE LAS COMPETENCIAS CLAVE Y EL FORTALECIMIENTO DE LOS RECURSOS HUMANOS PARA LA PROTECCION DE LA NIÑEZ EN AFRICA DEL OESTE Y DEL CENTRO
- Cotonou, Benin

2018 TALLER DE EXPERTOS SOBRE LAS COMPETENCIAS CLAVE DEL PERSONAL DE JUSTICIA
- Uagadugú, Burkina Faso

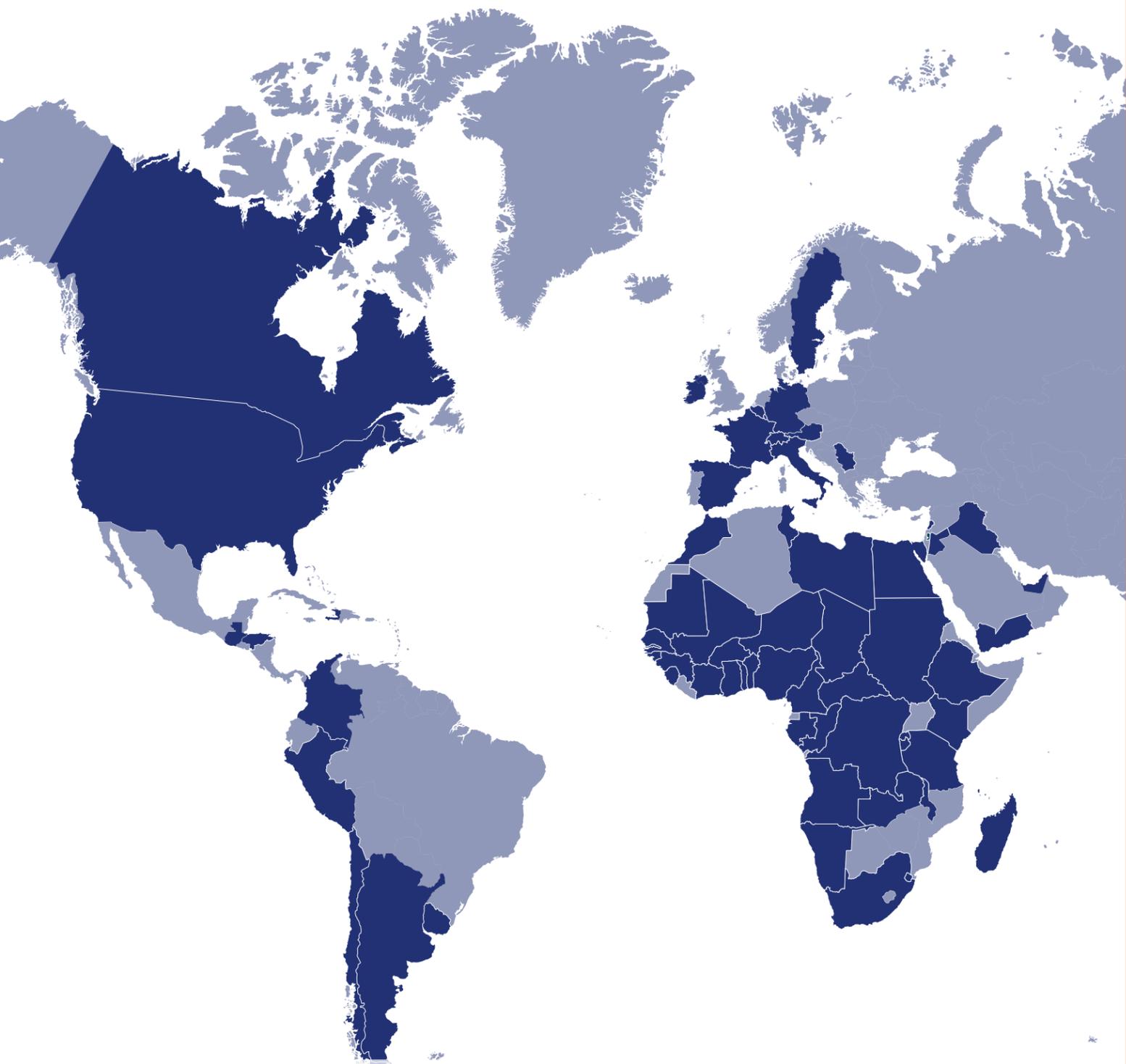


2020 PROCESO CONSULTIVO SOBRE LAS COMPETENCIAS CLAVE DEL PERSONAL QUE TRABAJA CON NIÑAS Y NIÑOS PRIVADOS DE LIBERTAD
- Taller regional en Uagadugú, Burkina Faso
- Consulta internacional en tres idiomas (francés, inglés y español), en línea



2021 PROCESO CONSULTIVO SOBRE LA INTEGRACIÓN DEL ENFOQUE POR COMPETENCIAS EN EL NÚCLEO DE POLÍTICAS, DIRECTRICES, DECISIONES, PLANIFICACIÓN Y PROGRAMAS DE LAS PROFESIONES Y SERVICIOS DE PROTECCIÓN DE LA NIÑEZ
- Taller regional en Uagadugú, Burkina Faso
- Consulta internacional en línea

› Países implicados (delegaciones) en el desarrollo de las competencias básicas



Alemania, Angola, Argentina, Austria, Bahrein, Bélgica, Benín, Burundi, Burkina Faso, Camerún, Canadá, Chad, Chile, Colombia, Comoras, Costa de Marfil, Egipto, Emiratos Árabes Unidos, Escocia, España, Estados Unidos, Etiopía, Francia, Gabón, Ghana, Gambia, Guatemala, Guinea, Haití, Honduras, Iraq, Italia, Jordania, Kenia, Líbano, Libia, Luxemburgo, Madagascar, Malawi, Malí, Marruecos, Mauritania, Namibia, Níger, Nigeria, Perú, República Centroafricana, República del Congo, República Democrática del Congo, Ruanda, Senegal, Serbia, Sierra Leona, Sudáfrica, Sudán, Suecia, Suiza, Suazilandia, Tanzania, Territorios Palestinos Ocupados, Togo, Túnez, Uruguay, Yemen, Zambia

04

INTEGRACIÓN DE UN ENFOQUE POR COMPETENCIAS EN LAS PROFESIONES Y SERVICIOS DE PROTECCIÓN DE LA NIÑEZ

04

El enfoque basado en competencias puede integrarse de muchas maneras en las profesiones y servicios que implican el contacto con las niñas y los niños.

Permite, entre otras cosas:

- Definir mejor los términos de referencia y las especificaciones que enmarcan el trabajo diario de cada categoría profesional
- Desarrollar descripciones de puestos de trabajo
- Orientar mejor las estrategias de contratación
- Evaluar las competencias en el proceso de contratación
- Diseñar planes de capacitación para el personal
- Desarrollar planes, estrategias e instrumentos adecuados de formación inicial, continua y especializada
- Medir los resultados de cada curso de formación
- Medir la calidad y el impacto de las intervenciones con las y los niños

- Desarrollar procedimientos
- Establecer normas de servicio
- Establecer mecanismos de control y quejas
- Etc.

En esta sección se describen **cuatro usos concretos del enfoque basado en competencias y los marcos** asociados, y se reflexiona sobre los factores de cambio que hay que tener en cuenta para mejorar los planes de acción existentes.

Por lo tanto, presenta una hoja de ruta completa para que los organismos de protección de la niñez se replanteen sus prácticas y culturas de trabajo con el fin de integrar la responsabilidad hacia las y los niños en sus misiones principales y profesionalizar aún más los servicios en contacto directo con ellas y ellos.

LOS DIFERENTES USOS DE LAS COMPETENCIAS CLAVE



El uso de las competencias clave en los ámbitos de la justicia, las fuerzas de seguridad, el trabajo social y la privación de libertad de las y los niños debería mejorar las prácticas de las profesiones y los servicios relacionados en favor de ellas y ellos. Se han identificado varios campos de actuación, que pueden utilizarse de forma complementaria o aislada, con el objetivo de hacer más eficaz el sistema de protección de la niñez:

- Más **disponibles**, en particular mediante el desarrollo de métodos de derivación conocidos y adaptados a los distintos servicios
- Más **accesible** para todas y todos los niños, sin discriminación y con independencia de su situación física, recursos económicos, idioma o cualquier otra consideración personal o social
- Mejor **adaptado a los derechos y realidades específicas de las y los niños**, especialmente los que se encuentran en situaciones vulnerables
- Más **respetuoso por las y los niños**, permitiendo que se sientan seguros, que sean tratados con dignidad y que sus voces sean escuchadas por profesionales capacitados(as)
- Más **responsable**, incluyendo la provisión de recursos
- a las y los niños en caso de violación o incumplimiento de sus derechos

Para llegar a este conjunto, se identificaron cuatro usos de las competencias clave (lista no exhaustiva): descripción y organización de los servicios, formación del personal, evaluación del personal y establecimiento de normas de servicio.

// Descripción de los puestos de trabajo y organización de los servicios //

Un servicio de protección de la niñez que funcione bien empieza por su diseño, tanto en su organización interna como en la creación de perfiles de trabajo y la contratación de personal. Los marcos de competencias pueden ayudar a orientar a las y los responsables de la toma de decisiones en los tres ámbitos.

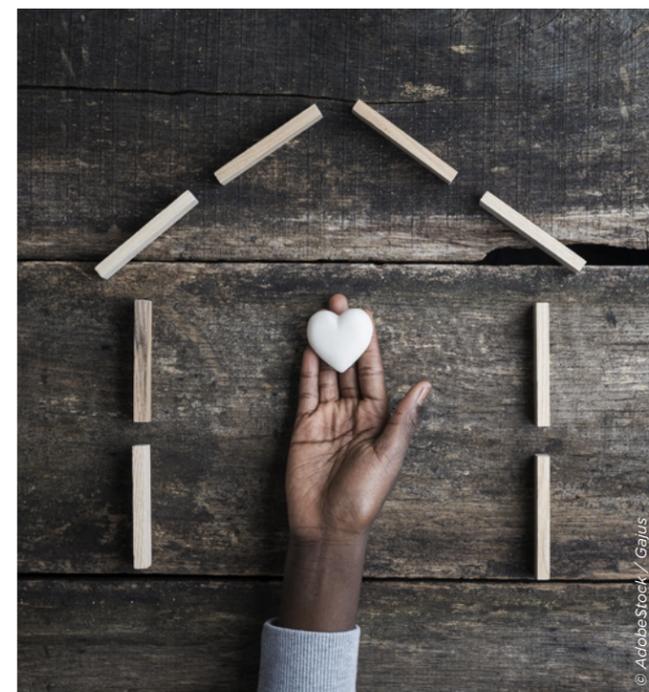
Un servicio de protección debe diseñarse en primer lugar en función de los servicios reales que va a prestar y del público que los va a recibir. En este caso, debe estructurarse en función de las expectativas de las y los niños y dimensionarse en consecuencia, tanto en lo que respecta a los perfiles seleccionados como al número de personas que participan. También es importante asegurarse de que las funciones y responsabilidades de cada persona están definidas internamente de forma clara y precisa, algo que a menudo no ocurre. Además, es necesaria una acción concertada entre todos los actores implicados, tanto para la implantación de un nuevo servicio como para la revisión de uno ya existente.

Es necesario definir quién hace qué, y las normas que deben establecerse dentro del sistema y sus diferentes unidades. En la organización de los servicios, debe conocerse la disponibilidad de un servicio o departamento específico para remitir a las niñas y niños afectados. Se trata de una cuestión aparentemente simplista, pero no por ello deja de ser esencial. Por último, es preferible aprovechar los procedimientos y formas de hacer las cosas existentes en lugar de crear algo desde cero, para ahorrar energía y recursos, pero también para limitar la resistencia al cambio.



“El enfoque basado en las competencias permite la contratación de personal de calidad adaptado al puesto y a las necesidades del servicio relacionadas con el niño. Nuestro papel, como responsables de la toma de decisiones, es garantizar que el personal que contratamos se apropie del trabajo, de modo que el interés superior del niño esté en el centro de todo lo que hacen”.

- Agnibi Hortence Kpidi,
Coordinadora de Género de la Policía Nacional
- Dirección General de la Policía Nacional de Côte d'Ivoire (2021).



Más allá de la organización general, cada servicio de protección de la niñez debe tener **perfiles de trabajo**, según su organigrama. Numerosas experiencias de países implicados en este proceso demuestran que tales perfiles no existen en las profesiones y servicios dedicados a la niñez. Sin embargo, es esencial que cada persona disponga de una guía que indique con precisión sus tareas y los procedimientos a seguir para sentirse capacitada, planificar su trabajo y actuar con eficacia a diario en su misión de protección de la niñez. Tener un perfil de trabajo también permite a cada persona sentirse valorada en su función y en su misión. Esto es tanto más importante cuanto que las unidades y los servicios que trabajan con niñas y niños suelen ser percibidos de forma negativa, debido a la falta de comprensión de su misión. Los perfiles de los puestos de trabajo contribuyen así a reconocer y mejorar las funciones relacionadas con la protección de la niñez.

El diálogo es clave en el desarrollo de los perfiles de los puestos de trabajo: el intercambio con otros servicios y profesiones, o con la sociedad civil, permite diseñar un puesto de trabajo con una visión global e incluir todas las competencias necesarias para llevar a cabo las tareas definidas. Este diálogo permite desarrollar perfiles orientados a la aplicación y el respeto de los derechos de las niñas y los niños, así como acciones de protección estructuradas y formales que les permiten beneficiar del mismo servicio, independientemente de quién esté en ese momento.

Para que el proceso sea eficaz, se necesitan prácticas

claras y normalizadas para la **contratación de personal** que sean conocidas por todas y todos los miembros de un servicio. La redacción de la oferta, la expresión de las competencias según el perfil del puesto establecido, el anuncio o la difusión son elementos clave para la contratación de perfiles adaptados a las misiones de protección de la niñez.

También se deben movilizar herramientas (pruebas escritas y formatos de entrevistas), basadas en marcos de competencias, para ayudar a seleccionar a las personas adecuadas para trabajar con niñas y niños. Además de la experiencia y los conocimientos técnicos (saber hacer), las nociones de aptitudes interpersonales (saber ser) y conocimientos técnicos deben incluirse en las tablas de análisis de las capacidades del personal durante la contratación. Es esencial que se evalúe a las y los candidatos en función de las competencias concretas que necesitan para desempeñar el trabajo con eficacia.

La contratación debe ser también una oportunidad para proporcionar formación de entrada y/o en servicio para la especialización de los profesionales que trabajan con las y los niños, con el fin de mejorar su capacidad para interactuar con ellos y apoyarlos.

Por último, la contratación también se basa en el interés del solicitante por trabajar directamente con las y los niños. Aunque a menudo se pasa por alto, este es un requisito importante. Detectar la capacidad y la motivación de una persona para dedicarse a una carrera relacionada

con los derechos de las y los niños, así como su apertura y adaptabilidad a cuestiones nuevas y emergentes, es importante para garantizar su compromiso a largo plazo. Estas prácticas deberían ayudar a reducir la rotación de personal, un gran reto que socava el proceso de protección de la niñez.

“En muchos países, la movilidad y la rotación de las personas que trabajan con las y los niños es elevada. Esto a veces puede ser desalentador. Pero utilizar el enfoque basado en las competencias para desarrollar la formación de las y los profesionales que trabajan con niñas y niños puede ir más allá de compartir algunos conocimientos y ayudar a cambiar las mentes y actitudes de quienes trabajan con ellas y ellos. La integración de este tipo de formación en los planes de estudio puede generar cambios concretos en la práctica, que continúan incluso si los alumnos cambian de trabajo”.

- **Jean-Claude Legrand**,
Especialista en protección de la niñez y miembro de la Junta Directiva de la Oficina Internacional de los Derechos del Niño (2021)

Un ejemplo concreto en Nigeria

En los últimos años, con un plan trienal, el gobierno nigeriano ha invertido mucho en una estrategia de contratación de personal: las y los candidatos debían presentarse de la misma manera para ser seleccionados, y debían comprometerse a un mínimo de dos años en el puesto. Esto elevó el perfil de las unidades de protección de la niñez y se reflejó directamente en la calidad de los servicios recibidos por las y los niños.

EJEMPLOS DE ACCIONES CONCRETAS

- Crear perfiles y descripciones de puestos de trabajo de acuerdo con los marcos de competencias
- Retener las carreras de protección de la niñez, para combatir el desgaste y pérdida de competencias
- Crear más servicios especializados de protección de la niñez: brigadas policiales de protección de la niñez, jueces de menores, centros de acogida y rehabilitación para niñas y niños, unidades especiales de acceso a la justicia para niñas y niños, etc.
- Hacer más atractivos los trabajos y servicios de protección de la niñez



// Formación del personal //

Está claro que los marcos de competencias deben utilizarse para la formación del personal. De hecho, dependiendo del público al que se dirija, se recomienda que el contenido se desarrolle con el objetivo de proporcionar a las personas aprendices todas las competencias identificadas como necesarias para realizar intervenciones eficaces que respeten los derechos de las y los niños. El uso de marcos de competencias permite diseñar módulos que cubren todos los campos de acción del personal al que se dirige.

La formación debe ser adaptada, ya sea inicial, especializada o continua, es decir, debe permitir al personal formado reconocer los derechos de las y los niños, promoverlos, protegerlos de forma concreta y tener la capacidad de tener en cuenta las especificidades de cada niña o niño. Debe centrarse en reconocer a cada niña o niño como sujeto de derechos y como actrices y actores de su desarrollo y protección, adaptando los servicios a sus derechos, necesidades e intereses, y haciendo efectiva su participación en los procedimientos que les afectan. Además, la formación debe ser lo más exhaustiva posible y dar las herramientas más completas al personal que estará sobre el terreno. En el caso del sector de la justicia, la formación debe abordar no sólo los derechos procesales civiles y penales, sino también los existentes en cualquier otro mecanismo de justicia, incluida la justicia consuetudinaria y religiosa, los tribunales internacionales y la resolución alternativa y reparadora de conflictos.

“El proceso de identificación de las competencias clave del personal de los tribunales en relación con los derechos del niño me ha permitido comprender mejor mi trabajo como jueza y, sobre todo, una metodología para llevar a cabo las tareas requeridas”.

- **Chrystelle Adonon**,
Jueza del Tribunal de Cotonú, Benín (2018)

La formación basada en competencias debe cumplir necesariamente una serie de criterios, entre los que se encuentran los siguientes

- **Formular objetivos de formación claros**, haciendo referencia específicamente a la adquisición de los conocimientos, habilidades y actitudes necesarios
- **Articular las actividades** durante el ejercicio de formación sobre la integración cuantificable de estos conocimientos, saber hacer y saber ser
- Recordar en los mensajes clave la importancia de la **coherencia en la combinación de los diferentes conocimientos, saber hacer y saber ser** a los que se dirige específicamente esta actividad o módulo
- **Equilibrar la energía y el tiempo** dedicados a la aplicación de cada competencia clave con el objetivo de reforzar la adaptación de las prácticas del personal que trabaja con niñas y niños privados de libertad
- Centrar las distintas dimensiones de la evaluación en torno a la **medición del cambio** para comprobar la adquisición no sólo de conocimientos, sino también de las habilidades y actitudes necesarias

Las personas participantes en las formaciones también pueden convertirse en agentes de cambio en sus comunidades. Al tomar conciencia de su papel en la promoción y protección de los derechos de la niñez en el ámbito comunitario, familiar o laboral, adoptando nuevas actitudes hacia sus derechos y aplicando sus nuevas competencias más allá de su propio sector de actividad.

Por último, la formación tiene dos aspectos importantes: **siempre debe ser evaluada** y las y los gestores de los servicios deben disponer de medios para **medir el impacto** de la formación impartida en los servicios ofrecidos a las y los niños.

“El sector de la protección de la niñez depende en gran medida de los recursos humanos. Los recursos humanos cualificados, con las competencias y herramientas adecuadas, son más capaces de responder a las necesidades de las niñas y los niños de forma eficaz. Los buenos comportamientos, competencias y actitudes que se deben adoptar frente a las situaciones de violencia contra la niñez son primordiales en el acompañamiento de la niña o niño. Todo ello repercute en la confianza de las y los niños, las familias y las comunidades en los proveedores de servicios”.

- **Francesco Cecon**,
Child Protection Advisor, International Programmes, Save the Children Espagne (2021)



EJEMPLOS DE ACCIONES CONCRETAS

- Crear cursos de formación basados en marcos internacionales de competencias clave
- Crear una formación en torno al enfoque multisectorial, para fomentar un espíritu de cooperación entre los diferentes servicios y sectores y un apoyo armonizado desde el principio
- Prever diferentes marcos de formación: inicial (dirigida a las y los nuevos contratados), especializada (dirigida a unidades especializadas o funciones de mayor rango) y continua (dirigida al personal actual).
- Situar la andragogía en el centro de la formación haciendo hincapié en la participación del alumno, basada en la experiencia o las habilidades de las y los estudiantes, para desarrollar y reforzar sus conocimientos, habilidades y actitudes
- Certificar a las personas formadoras nacionales que luego podrán formar a otros formadores nacionales, en los respectivos sectores.
- Involucrar a las y los niños en el desarrollo del contenido de la formación, como materiales audiovisuales diseñados con ellas y ellos, o talleres prácticos, para crear un entorno de aprendizaje rico e interactivo que vaya más allá de la adquisición de conocimientos y facilite la integración y el desarrollo de habilidades integrales y prácticas



© IBCR

ESTUDIO DE CASO República Democrática del Congo (RDC)

En la República Democrática del Congo, entre 2015 y 2020, se trabajó con el enfoque basado en las competencias **para adaptar mejor las prácticas de la policía, la justicia y el trabajo social a las realidades de las y los niños y sus derechos**. Se han observado resultados convincentes:

- Ahora se tiene más en cuenta la opinión de las y los niños, teniendo en cuenta su edad y madurez.
- Los tres sectores informan de una mayor valoración de la participación de las y los niños.
- Se ha mejorado la discreción y la confidencialidad en los casos que afectan a la niñez:
 - › Las y los profesionales se encargan de proteger la niña o niño de la mirada de los demás y de la exposición durante las distintas etapas del recorrido por el sistema de justicia
 - › En las brigadas policiales se habilitan salas de escucha y de entrevistas para garantizar el respeto de la confidencialidad cuando se trata de un caso de una niña o un niño
 - › Los tribunales aíslan cada vez más a la niña o niño en las audiencias judiciales, mientras que en el sector del trabajo social se establecen salvaguardias para garantizar la confidencialidad y la privacidad
- La puesta en marcha de nuevos cursos de formación profesional ha permitido deconstruir ciertos prejuicios que podían sesgar las intervenciones de las profesiones a las que se dirigen, sobre todo en cuestiones de clase económica o de género.
- Las intervenciones están ahora armonizadas y normalizadas para todos los perfiles de niñas y niños, sin distinción, teniendo en cuenta su sexo y el principio de no discriminación.

Estas nuevas prácticas son ahora llevadas y difundidas por **los puntos focales formados en el proyecto, “campeones” que han sido certificados en derechos de la niñez**. Esta es también una forma de garantizar la sostenibilidad de las acciones de desarrollo de capacidades.



“La necesidad de formación a medida para las y los profesionales en contacto con las y los niños está muy bien identificada [...] sobre todo porque ellos mismos la piden continuamente. Pero piden programas bien diseñados que aporten un verdadero valor añadido a su trabajo diario. Si no invertimos en la profesionalización real de los servicios y del personal que trata con las y los niños [...] fracasaremos como profesionales en nuestra obligación con los propios niños”.

- **Marta Gil**, Coordinadora del Programa MENA - Acceso a la Justicia, Terre des Hommes (2020)





« Todos coincidimos en que la formación especializada del personal, la colaboración y los planes de reinserción son esenciales para ofrecer la mejor atención y apoyo a todas y todos los niños. Creemos firmemente que este esfuerzo de colaboración provocará un cambio positivo [...] a nivel internacional. »

- *Capitaine Marwa Alabbassi, agente de policía del Centro de Atención a Menores, Ministerio del Interior del Reino de Bahrein (2020)*

// Evaluación del personal //

La evaluación del personal es una cuestión clave para garantizar el éxito del trabajo de protección de la niñez y asegurar que la práctica se ha mejorado realmente mediante el uso de marcos de competencias. Es importante **situar la misión de protección de la niñez en el centro de la evaluación** y no convertirla en un momento de “control” o en un simple mecanismo de progresión profesional.

Pensada así, la evaluación permite destacar la noción de reconocimiento: reconocer los buenos comportamientos y actitudes, el esfuerzo realizado por una persona profesional para adaptar sus prácticas a la niñez, subrayar el saber hacer o el saber ser, etc. Todas estas son técnicas de evaluación que permiten valorar el trabajo de

protección de la niñez y, sobre todo, fomentar mejores prácticas para las y los niños.

Esta cultura de la evaluación centrada en el servicio que se presta a las y los niños no está todavía suficientemente extendida. Los marcos de competencias invitan, pues, a crear una parrilla objetiva, centrada en las prácticas sobre el terreno y con métodos de evaluación claramente definidos y conocidos. Esto también permite crear herramientas de evaluación vinculadas a la aplicación de las competencias y disponer de procedimientos definidos para crear planes de desarrollo de capacidades basados en las evaluaciones.

Para saber si una persona tiene o no una competencia, es importante establecer objetivos y metas a través de una tabla de evaluación. Esto se refiere a su rendimiento laboral, pero también a su comportamiento. Para ello se pueden utilizar diferentes métodos:

- Indicar los **comportamientos que se esperan del personal** (basado en los marcos de competencias)
- Aclarar los diferentes **comportamientos correspondientes al nivel de responsabilidad** de la función - con tres niveles: básico, intermedio y avanzado (este es el enfoque adoptado por la Protección de la Niñez en Marco de competencias en emergencias elaborado por la Alianza para la Protección de la Niñez en la Acción Humanitaria⁵)
- Indicar qué **comportamientos son satisfactorios, cumplen con la competencia declarada, y cuáles no** (enfoque adoptado en los documentos⁶ de Competencias de Coordinación Humanitaria o Competencias Básicas de Alaska para Trabajadores de Atención Directa en Salud y Servicios Humanos)
- **Desglosar cada competencia en conocimientos, saber hacer y saber ser** (como se hace en el curso del programa “técnicas policiales” según el enfoque por competencias del Collège Maisonneuve⁷)



5. Véase: <https://alliancecpha.org/fr/child-protection-online-library/cadre-de-competences-pour-la-protection-des-enfants-dans-laction>

6. Para el texto completo, véase: <http://annapoliscoalition.org/?portfolio=471>

7. Véase: <http://www.enpq.qc.ca/futur-policier/programme-de-formation-initiale/approche-par-competences.html>

Ejemplo de elementos a evaluar en cuanto a la consideración del personal y el respeto del interés superior de la niña o niño en un caso de violencia doméstica⁸ :

- ¿Fue el interés superior de la niña o niño la preocupación central de la persona funcionaria?
- Al evaluar el interés superior, ¿tuvo en cuenta la o el agente la existencia de este contexto de violencia doméstica?
- ¿Supervisó la o el agente eficazmente el contacto entre el padre maltratador y la niña o niño?
- ¿Se ha respetado el derecho de la niña o niño a ser escuchado(a)?

Ejemplo de elementos a evaluar en relación con la accesibilidad de los servicios de justicia para las y los niños⁹ :

- ¿Todas y todos los niños han podido acceder a ella, sin discriminación e independientemente de su situación física, recursos económicos, idioma o cualquier otra condición personal o social?
- ¿Se han eliminado todos los obstáculos para el acceso de las y los niños a la justicia?



- ¿Se pusieron a disposición de las y los niños que no pudieron acceder a los mecanismos de justicia tradicionales procedimientos y recursos físicos y/o virtuales?

EJEMPLOS DE ACCIONES CONCRETAS

- Integrar formalmente la cultura de la evaluación en las profesiones y servicios de protección de la niñez
- Desarrollar herramientas de evaluación en línea con los marcos de competencias
- Establecer planes de trabajo y objetivos claros para las y los profesionales de la protección de la niñez



“En la promoción y protección de los derechos de la niñez, un enfoque basado en las competencias es fundamental para garantizar que las y los profesionales de la protección de la niñez a nivel nacional puedan exponer sus argumentos en todas las fases de la programación, desde la identificación, el análisis, el diseño y la ejecución, pero sobre todo en el seguimiento y la evaluación del personal”.

- *Jean-François Basse, Representante de UNICEF en Madagascar (2021)*

8. Ejemplo tomado de la *Guía práctica sobre el acceso a la justicia, la prevención y la respuesta a la violencia contra los niños*, preparada en 2021 por la Oficina del Representante Especial del Secretario General de las Naciones Unidas sobre la violencia contra los niños

9. Ejemplo tomado de la *Guía práctica sobre el acceso a la justicia, la prevención y la respuesta a la violencia contra los niños*, preparada en 2021 por la Oficina del Representante Especial del Secretario General de las Naciones Unidas sobre la violencia contra los niños

// Establecer normas de servicio //

El enfoque basado en las competencias ofrece la oportunidad de que las y los profesionales discutan sus propias prácticas, los retos a los que se enfrentan y cómo los abordan, respetando los derechos de las y los niños. Es un elemento fundamental en el proceso de establecer normas de servicio que sean conocidas, aceptadas y aplicadas por todas las personas. Este enfoque permite desarrollar, difundir e integrar en la práctica herramientas (como los procedimientos operativos) que establecen y describen las normas mínimas que deben seguirse en un

servicio, un cuerpo profesional o de un sistema en materia del respeto de los derechos y la protección de niñas y niños, precisando cómo llevar a cabo intervenciones eficaces y conformes a las normas internacionales y a los derechos de la niñez. El objetivo es definir lo más claramente posible quién hace qué, con quién, dónde, para quién, por qué, cuándo y cómo. Estas herramientas se desarrollan a través de un amplio proceso participativo y consultivo, y luego se difunden a nivel nacional para garantizar una amplia apropiación.

UN EJEMPLO CONCRETO: NORMAS DE SERVICIO ESPECÍFICAS PARA LOS RECURSOS DISPONIBLES PARA LAS Y LOS NIÑOS

El derecho de las y los niños a disponer de recursos claros y efectivos ante supuestas violaciones de sus derechos es esencial. En este caso, las normas de servicio deben aclarar y facilitar la gestión de estos posibles recursos. Por un lado, promoviendo la concienciación y sensibilización de todos los actores del sistema de protección y, por otro, reduciendo el impacto de la violación en la vida de la niña o niño. Esto requiere normas para la restitución, la compensación, la rehabilitación y el acompañamiento de la niña o niño, todo ello de forma rápida, holística y proporcional a la gravedad del daño sufrido, teniendo en cuenta al mismo tiempo las opiniones, la seguridad, la dignidad y la integridad de ellas y ellos.



“Las y los niños vulnerables y los que han sido víctimas de abandono, abuso y violencia, incluida la violencia sexual, necesitan apoyo profesional. Pero también necesitan un entorno enriquecedor, en el que los adultos se preocupen por ellos y sean sensibles a su situación y sus sentimientos. Este es uno de los principales valores añadidos del enfoque basado en las competencias: permitir que las personas que trabajan con niñas y niños comprendan mejor sus emociones, sus necesidades de desarrollo y su derecho a ser respetados y apoyados adecuadamente.”

- Jean-Claude Legrand, especialista en protección de la niñez y miembro del Consejo de Administración de la Oficina Internacional de los Derechos del Niño (2021)

El enfoque basado en las competencias también permite a las y los profesionales adaptar sus intervenciones a las situaciones particulares que afectan a los niños. Las niñas, los niños indígenas o los niños con discapacidades mentales, por ejemplo, pueden ser especialmente vulnerables y estar expuestos a ciertas formas de violencia. Ellos y ellas necesitan tener acceso a **servicios adaptados a su situación** y que tengan en cuenta los factores de discriminación y marginación a los que se enfrentan, lo que requiere normas de servicio específicas.

De manera más general, el enfoque basado en las competencias, cuando se ajusta al contexto, las especificidades, socioculturales locales y centrado en la experiencia de las niñas y los niños, permite adaptarse al carácter

cambiante de todas las formas y manifestaciones de inequidades y de violaciones específicas de los derechos de la niñez. Este enfoque permite a los proveedores de servicios, tanto civiles como estatales, desarrollar las competencias y actitudes necesarias para adaptar sus prácticas adecuadamente y actuar profesionalmente en una variedad de situaciones, pero con la misma gama de competencias transversales. Es un elemento central de una visión estructurante a largo plazo, especialmente en contextos inestables en los que surgen nuevas amenazas y realidades relacionadas con la niñez.

Por último, un servicio adaptado a los derechos de la niñez debe contar con **una política de protección de la niñez, que incluya mecanismos de supervisión y denuncia.**

Aunque es fundamental, este es un aspecto que todavía se descuida con demasiada frecuencia, incluso dentro de las estructuras de protección de la niñez. El principal objetivo de estas políticas e instrumentos es salvaguardar y promover los derechos, la seguridad, la protección y la dignidad de las y los niños que se encuentran en los servicios de protección. En segundo lugar, el desarrollo y la

utilización de mecanismos de notificación y remisión, así como la definición de responsabilidades específicas para determinados miembros del personal en caso de sospechas, quejas o incumplimiento de esta política, son esenciales para garantizar esta protección de las y los niños.

El ejemplo de Burkina Faso

En Burkina Faso, entre 2015 y 2021, el IBCR ha definido, en estrecha colaboración con las instituciones burkinesas, un itinerario común para acompañar a las y los niños en contacto con la justicia, para que se beneficien de un apoyo que respete sus derechos y necesidades. Para que las y los profesionales encargados de este apoyo conozcan sus funciones y responsabilidades, se elaboraron y difundieron durante los seis años del proyecto cuatro guías de procedimiento -también llamadas modos de funcionamiento- destinadas respectivamente a las fuerzas de defensa y seguridad, las y los trabajadores sociales, las y los magistrados y las y los vigilantes de prisiones. **Estas innovadoras herramientas definen una vía integral para la niña o niño en contacto con la ley, que no existía hasta ahora.**

De este modo, garantizan un apoyo armonizado, claro y respetuoso de los derechos de la niñez en todas las fases del procedimiento, desde su contacto con la justicia hasta la decisión final que le concierne, incluida la fase de investigación y, en caso necesario y como último recurso, la detención o la custodia. Además, se han desarrollado seis cursos de formación exhaustivos sobre los derechos de la niñez y las prácticas de intervención respetuosas con la niñez, cuyos módulos se han integrado en los planes de estudio de las escuelas de formación profesional de las profesiones a las que se dirige el proyecto de forma permanente y evaluada. Las y los profesionales actuales y futuros de los sectores a los que se dirige se benefician ahora de una formación completa, adaptada y práctica sobre los derechos de la niñez y la mejor manera de interactuar con las y los niños en su vida cotidiana.

Cabe destacar dos grandes logros de este proyecto:

- 1. Cada vez es más frecuente el uso de trabajadores(as) sociales en las comisarías y prisiones y su colaboración con la justicia en los casos que afectan a las y los niños.** Esta mayor colaboración se ha traducido en la sistematización y mejora de las investigaciones sociales destinadas a conocer los antecedentes de la vida de las y los niños, que son más precisas y rigurosas, y en la reducción del tiempo de tramitación de los casos. Este avance ha sido posible, en particular, gracias al uso del marco de referencia de las competencias clave en el sector social.
- 2. La firma de los prefacios de los procedimientos operativos, las directivas o las notas técnicas por parte de las y los ministros o las direcciones de los sectores afectados, adoptando oficialmente las prácticas promovidas, y su difusión a nivel nacional bajo la responsabilidad del Estado burkinés.** Todo ello demuestra que el gobierno burkinés es consciente de la necesidad de desarrollar prácticas de protección de la niñez y su voluntad de formalizar las nuevas prácticas promovidas entre sus agentes. También garantiza el uso efectivo de estas herramientas y documentos, y demuestra la importancia de involucrar a los responsables de la toma de decisiones para generar cambios concretos para las y los niños.

EJEMPLOS DE ACCIONES CONCRETAS

- Indicar y describir las normas mínimas que deben seguirse en un servicio, organismo profesional o sistema en relación con los derechos y la protección de la niña o niño
- Proporcionar a las y los niños recursos por presuntas violaciones de sus derechos
- Disponer de procedimientos y prácticas que permitan a las y los profesionales adaptar sus intervenciones a los derechos específicos de la niñez
- Integrar las políticas de protección de la niñez en todos los servicios ofrecidos a las y los niños



COMPARTIR EXPERIENCIAS

La aplicación del modelo quebequense de intervención con jóvenes en conflicto con la ley y el enfoque basado en las competencias

Cuando empecé a ejercer en la División de la Juventud de Montreal en los años 80, cada uno(a) de los(as) interesados(as), la mayoría de los cuales eran profesionales (abogados(as) defensores, trabajadores(as) sociales, criminólogos(as), jueces(as), agentes de libertad condicional, fiscales, etc.), eran muy competentes en sus respectivas disciplinas, pero tenían dificultades para entenderse. Así, a pesar de que todos tenían en mente los intereses y las necesidades de las y los niños y los jóvenes, pocas situaciones se resolvieron de forma armoniosa y eficaz. Cada disciplina se enfrentó a la incompreensión de la otra y, en última instancia, esto sirvió al objetivo primordial de garantizar tanto la protección de la sociedad como las necesidades de los jóvenes.

Al constatar la complejidad de las situaciones que hay que resolver y la ineficacia de trabajar en silos, las distintas organizaciones pusieron en marcha varios cursos de formación conjuntos basados en situaciones de trabajo a veces muy complejas. Por lo tanto, cada organización podría beneficiarse, casi sin coste alguno, de los conocimientos disciplinarios, el saber hacer y la experiencia de las diferentes organizaciones que trabajan en la División de la Juventud.

Las y los fiscales de mi equipo y yo estábamos muy motivados por este enfoque, que nos permitía desarrollarnos rápidamente a través de situaciones y acciones muy concretas, lo que aumentaba enormemente nuestra eficacia. También fue a través de este enfoque que se nos presentaron las características específicas del modelo de intervención de Quebec.

Por lo tanto, aprender el idioma y algunos de los conocimientos disciplinarios de otras profesiones a través de estas formaciones prácticas y comunes supuso un enorme valor añadido. A lo largo de los años se ha observado que un núcleo común de conocimientos y habilidades ha tenido un efecto duradero en la tramitación eficaz de los casos relacionados con las y los jóvenes.

Hoy en día, ante la creciente complejidad de las situaciones a las que se enfrentan las y los profesionales, hay que admitir que no es posible que las distintas profesiones y servicios dedicados a la niñez alcancen un alto nivel de conocimientos técnicos y habilidades interpersonales sin integrar el enfoque por competencias, que es sencillo, eficaz, concreto y barato, y que se basa en la combinación y la movilización eficaz de una variedad de recursos relevantes dentro de una organización de trabajo común. Por lo tanto, se hace necesario e importante que las organizaciones integren este enfoque práctico en los distintos programas y aspectos del desarrollo continuo de sus miembros..

- **Annick Murphy**,

ex directora adjunta de la fiscalía penal de Quebec y miembro del Consejo de Administración de la Oficina Internacional de los Derechos del Niño



FACTORES A TENER EN CUENTA PARA EL ÉXITO DE LA INTEGRACIÓN DEL ENFOQUE POR COMPETENCIAS

// Voluntad política //

El acceso a servicios de protección de la niñez de calidad requiere liderazgo y **voluntad política para prevenir, responder y erradicar las violaciones de los derechos de las y los niños**. Esta voluntad política se manifiesta a través de amplios marcos legislativos, políticos y jurídicos, así como a través de la organización óptima de los servicios, políticas y presupuestos de protección de la niñez. Si bien las estrategias, los planes y las políticas tienen un valor incalculable a la hora de proporcionar un impulso y un marco a los actores del sistema de protección, el principal reto es garantizar que se contextualicen a las realidades que viven las y los niños y se traduzcan en el ámbito local y en las competencias de las y los profesionales. Una estrategia es eficaz si es flexible, específica para el contexto, pragmática y evaluable.

Aunque la voluntad política suele estar vinculada a la financiación, es importante que los gobiernos asuman la responsabilidad de comprometerse con programas para el desarrollo y la profesionalización de las profesiones y los servicios de protección de la niñez, incluso dentro de los medios disponibles. Una estrategia será más eficaz, mejor aceptada y mejor aplicada si los agentes responsables de su aplicación sienten que las líneas de acción propuestas se ajustan a sus realidades, a sus medios de acción, sino también sus competencias. De ahí la

importancia de los vínculos entre los marcos de competencias, la organización de los servicios y las estrategias nacionales.

La voluntad política también requiere una acción firme en cuanto al cumplimiento de los marcos legales y políticos, para que la protección de la niñez pueda ser efectiva en la práctica. El Estado debe cumplir con su deber de diligencia. Esto incluye la obligación de investigar la existencia de fallos, negligencias u omisiones por parte de las autoridades públicas en sus deberes de protección de los derechos de las y los niños. Este compromiso debe reflejarse también en la lucha contra la impunidad de las violaciones de los derechos de las y los niños.



“Los marcos de competencias serán excelentes herramientas de reflexión, debate y presión sobre los Estados.”

- **Denisse Araya Castelli**, Directora de la ONG Raíces en Chile (2020)





“El enfoque basado en las competencias en las profesiones y servicios relacionados con la niñez responde a la necesidad de que los Estados adapten, formalicen y normalicen los medios y mecanismos de protección, incluida la legislación y las políticas estratégicas.”

- *Mahamadou Nazir Sani Djibo, Oficial de Policía, Jefe Adjunto de la División de Protección de Menores y Mujeres de la Policía Nacional - Ministerio del Interior y Descentralización de Níger (2021)*

ESTUDIO DE CASO Costa Rica

La Oficina Internacional de los Derechos del Niño intervino en Costa Rica entre 2015 y 2018 para reforzar la lucha contra la trata de personas. Las acciones se llevaron a cabo con un enfoque participativo que promovía el diálogo intersectorial e interinstitucional con el personal de la policía y la justicia que interactúa, como parte de sus funciones, con las y los niños y las personas víctimas de la trata. Los actores a los que se dirige, incluida la niñez, pudieron contribuir activamente a desarrollar su propia capacidad para combatir la trata de personas y la explotación sexual comercial.

Este fortalecimiento se ha basado en **los marcos de competencias, adaptados al contexto costarricense** mediante la colaboración permanente con todos los organismos públicos miembros de la Coalición Nacional contra el Tráfico Ilícito de Migrantes y la Trata de Personas (CONATT), el poder judicial y las escuelas y unidades de formación de los sectores policiales (policía de carreteras, de fronteras, de turismo, de migración y de vigilancia aérea). **Aunque las competencias básicas pretenden ser universales y permitir a las y los profesionales de la protección acompañar a las y los niños en cualquier contexto, siempre es deseable e incluso necesario adaptarlas al contexto nacional.**

En el contexto del diseño de las herramientas de formación, los diferentes escenarios de la práctica deben ser capaces de apropiarse de estas habilidades y hacerlas operativas a nivel legal, institucional, político, social, comunitario, religioso, etc. Por último, dado que la trata de personas es un delito nacional y transnacional, el proyecto se centró en el intercambio de buenas prácticas y desafíos, así como en la puesta en común de conocimientos y experiencias entre los países de la región. Esta consideración del contexto regional ha sido esencial en el desarrollo de una nueva formación sobre los derechos de la niñez adaptada a las realidades de Costa Rica.

// Asignación presupuestaria //

La protección efectiva de los derechos de las y los niños también requiere una **financiación adecuada y sostenible**, para la aplicación de la legislación a nivel nacional y local. Un presupuesto insuficiente puede limitar la aplicación de los planes de acción y, por tanto, conducir a la falta de respeto de los derechos de la niñez. El reto para los actores de los sistemas de protección es convencer a los responsables de la toma de decisiones de que los presupuestos asignados a las estructuras que trabajan con la niñez son una inversión necesaria en los compromisos adquiridos para protegerlos.

Como ya se ha dicho, la clave no es necesariamente más dinero, sino un presupuesto que se ajuste a la práctica esperada y al cambio deseado. La mejora de los presupuestos para la protección de la niñez puede lograrse mediante la presupuestación de los derechos de la niñez en todos los ministerios, la identificación e implicación de las personas clave en la promoción, y el establecimiento de una hoja de ruta clara. El éxito de la defensa del presupuesto requiere un mensaje fuerte, sencillo y dirigido a los responsables de la toma de decisiones para sensibilizarlos.

// Identificar y apoyar a los “campeones” internos //

La promoción y el respeto de los derechos de la niñez también requiere el **apoyo de especialistas** nacionales con los conocimientos necesarios en materia de protección de la niñez y un historial creíble de logros. Todo sistema de protección debe apoyarse en su comunidad, incluyendo a estas personas experimentadas y reconocidas como recursos, pero también a los líderes de la comunidad (personas influyentes, líderes religiosos, personas del mundo del espectáculo o del deporte, etc.) que pueden provocar cambios en las comunidades. Identificar a estas personas y convertirlas en aliadas en términos de defensa puede, por tanto, promover el progreso a favor de los derechos de las y los niños de forma más amplia y eficaz.

Esto va unido a la sensibilización sobre las misiones de las profesiones y servicios de protección de la niñez. Por lo tanto, las instituciones gubernamentales y la sociedad civil deben desarrollar programas de sensibilización entre el público y los actores del sistema de protección de la niñez, con el fin de cambiar las actitudes y apoyar los cambios de comportamiento y las prácticas en favor de las y los niños.



“Hoy más que nunca [...] vamos a centrarnos en una política que tenga en cuenta las cuestiones de género para que cada institución destine recursos a proteger mejor a los niños. Lo más importante es la concienciación individual y colectiva de toda la población sobre nuestro compromiso individual y colectivo para promover los derechos de las y los niños en Burkina Faso.”

- *Hélène Marie Laurence Ilboudo nacida Marchal, Ministra de la Mujer, la Solidaridad Nacional, la Familia y la Acción Humanitaria de Burkina Faso, con motivo de la Conmemoración del 30º aniversario de la Convención sobre los Derechos del Niño, noviembre 2019*



Por último, para establecer el vínculo con el uso de los marcos de competencias en la formación, las personas aprendices también necesitan ser guiadas, tener una supervisión durante la formación que les haga querer comprometerse, más allá del mero dominio de las competencias clave. Las y los jóvenes profesionales pueden beneficiarse de la presencia de un líder dentro de su departamento u organismo profesional, al que puedan identificar y remitirse cuando sea necesario. Esto puede ayudar a reducir la resistencia al cambio entre las y los profesionales al permitirles sentirse comprendidos y apoyados por su institución. Contar con el apoyo de “campeonas y campeones” internos puede marcar la diferencia y permite a las personas que están aprendiendo consolidar su aprendizaje a largo plazo.



“El enfoque más eficaz que repercute en la realidad de las y los niños a largo plazo es la formación de formadores. La cual permite tener recursos nacionales capaces de transferir prácticas que mejoren las intervenciones y, sobre todo, que sean adecuados al contexto. Esto contribuye directamente también para luchar contra la resistencia al cambio.”

- Ghizlane Benjelloun, psiquiatra infantil del Hospital Universitario Ibn Rochd de Marruecos y miembro del Consejo de Administración de la Oficina Internacional de los Derechos del Niño (2021)

// Participación de niñas y niños //

Los marcos de competencias básicas también ayudan a garantizar que las intervenciones de las y los agentes de protección de la niñez sean realmente sostenibles y respondan a las preocupaciones y expectativas expresadas por las y los niños.

Es esencial valorar el derecho de las y los niños a expresar sus opiniones libremente y a ser actores de su propio desarrollo, teniendo en cuenta su capacidad evolutiva, su bienestar y su interés superior. La niña o niño no es sólo un espectador de su protección y sus derechos, sino también un actor de pleno derecho. Al ser capaces de entender y posicionarse ante las decisiones que les conciernen, pueden participar realmente en proyectos y acciones encaminadas a respetar mejor sus derechos y necesidades. La educación y la formación son, por tanto, herramientas importantes para dar a las y los niños los medios para reclamar sus derechos.

Además, el objetivo de cualquier sistema de protección

es proteger mejor las y los niños y sus derechos, por tanto, es a ellas y ellos que se les debe rendir cuentas. La trayectoria de las y los niños y su experiencia deben situarse en el centro de los cambios en la práctica, con un enfoque participativo. Por eso es esencial implicarlas e implicarlos en las actividades de protección y en las acciones de seguimiento, yendo más allá de la mera consulta. Como proceso en evolución, la participación de las y los niños debe ser reflexiva, inclusiva, flexible, receptiva y significativa para ellas y ellos. Los actores de los sistemas de protección de la niñez deben estar más que nunca atentos a sus necesidades, garantizando su protección, en todo momento, en el marco de su participación.

En concreto, cada Estado, cada estructura, cada actor debe determinar cómo aumentar la movilización y la contribución de las y los niños como verdaderos sujetos de derechos, para que se conviertan en actores del cambio, y sean percibidos y tratados como tales por los demás componentes del sistema de protección.

UN EJEMPLO CONCRETO: PLAN ESTRATÉGICO DEL IBCR 2021-2024

UNA AMBICIÓN: “ELEVARSE A LA ALTURA DE LAS NIÑAS Y NIÑOS”

Uno de los grandes principios de los derechos de la niñez, introducido por el Dr. Janusz Korczak, pediatra, escritor y pionero de estos derechos, es no reducirse al nivel -físico- del niño, sino elevarse, conocer sus capacidades, sentimientos y derechos. Los niños son el presente, son capaces, desde hoy mismo, de tomar sus derechos en sus manos, de expresarse, de tomar partido y mucho más. “Elevarse a la altura de las niñas y niños” es una ambición del IBCR, desde su creación y en los años venideros, para volver a situar a las y los niños en el centro de su protección y hacer que todas las organizaciones, instituciones y poblaciones hagan lo mismo.

El plan estratégico y la teoría del cambio están disponibles en el sitio web del IBCR: www.ibcr.org/publications



“Con demasiada frecuencia, la formación sobre los derechos de la niñez se centra en el conocimiento, pero demasiado poco en el saber hacer y las habilidades interpersonales. He observado que el enfoque del IBCR en los últimos años ha sido definir las competencias clave en materia de protección de la niñez con los propios profesionales para ayudarles a progresar de forma sostenible en sus prácticas diarias. Obviamente, este ejercicio tiene sentido si las y los niños pueden ver que las y los profesionales les proporcionan un entorno más seguro y protector incluso en un contexto difícil. Por lo tanto, su participación es esencial en el trabajo de seguimiento y evaluación y, afortunadamente, las herramientas para garantizar este seguimiento y evaluación están integradas en las estrategias de intervención basadas en los marcos de competencias clave.”

- Joanne Doucet, Experta en el fortalecimiento de los sistemas de protección de la niñez y miembro de la Junta Directiva de la Oficina Internacional de los Derechos del Niño (2021)



// Establecer indicadores y medidas de seguimiento //

Para que un sistema de protección de la niñez sea eficaz, es esencial formular indicadores para medir los efectos de las acciones emprendidas, a fin de lograr un equilibrio entre los objetivos fijados y las actividades realizadas. Estos indicadores pueden encontrarse en las estrategias nacionales, en los planes de acción o en los objetivos de los distintos servicios. *En última instancia*, esto permite identificar y aprender de las experiencias, tanto positivas como negativas, para integrarlas en la reestructuración y los cambios para las y los niños.

Al basarse en datos fiables y resultados concretos, los servicios y profesiones de protección de la niñez podrán seguir desarrollando y reforzando sus competencias. Por lo tanto, los sistemas de protección deben desarrollar mecanismos de recogida y análisis de datos relacionados con los derechos de las y los niños, adoptando idealmente un enfoque global e intersectorial (justicia, policía, sector social, penitenciario, salud, etc.). Los datos representativos de la realidad ayudarán a respaldar la promoción, a definir los planes de desarrollo de capacidades, a formalizar nuevos procedimientos, pero también a documentar los fallos institucionales o las situaciones en las que los derechos de los niños son violados o amenazados.

// El enfoque multisectorial y la descentralización de los servicios //

« Seguimos evolucionando con demasiada frecuencia de una manera desordenada, mientras que el acompañamiento de la niña o niño significa un esfuerzo de trabajo en sinergia. Estoy convencido de que la intersectorialidad y la sinergia permitirán dar un salto adelante en el sistema congoleño de protección de la niñez. »

- *Hilaire Ngoie*,
Presidente del Tribunal de Menores de Bukavu, en el este de la RDC (2017)

La colaboración multisectorial entre todos los sectores implicados en la protección de la niñez es fundamental para prevenir y combatir eficazmente las violaciones de los derechos de las y los niños. Este enfoque implica, en primer lugar, que la formación de las y los agentes de protección de la niñez debe diseñarse teniendo en cuenta esta dimensión multisectorial. Este desarrollo puede apoyarse en la aplicación de las vías identificadas anteriormente en este informe. A nivel operativo, también significa apoyar a las y los profesionales y a las y los niños familiarizándolos con los servicios disponibles y las etapas del proceso de apoyo.

Por último, la adopción de protocolos y procedimientos operativos puede ser necesaria para clarificar las diferentes etapas del proceso de protección, con el fin de garantizar una colaboración eficaz entre los sectores y las profesiones que prestan servicios a las y los niños. Los procedimientos multisectoriales facilitan los intercambios

entre sectores para optimizar las intervenciones. Este enfoque integral rompe la concertación multisectorial cuando hay que tomar una decisión sobre una niña o niño, haciendo que el proceso sea participativo y colectivo. Esto hace que el apoyo a la niña o niño sea más fluido, y la coordinación entre las distintas profesiones permite un tratamiento más adecuado y rápido de los casos.

El enfoque multisectorial es tanto más importante cuanto que permite a los servicios actuar lo más cerca posible de las y los niños. En efecto, aunque no todos los sectores estén representados o sean operativos, ante una situación vivida por una niña o niño, el sector presente tendrá las competencias necesarias para emitir un informe y remitir a la niña o niño a sus colegas si es necesario. Esta capacidad de adaptación y reacción es aún más pertinente en el contexto de una crisis sanitaria o humanitaria, en la que las vulnerabilidades a las que se enfrentan las y los niños se ven exacerbadas y evolucionan constantemente.

También nos recuerda que, en cualquier parte del mundo, cada niño(a) forma parte de un sistema de protección, compuesto por niñas y niños, hombres y mujeres con funciones y responsabilidades dentro de un entorno protector. Como defensoras y defensores de sus propios derechos, las y los niños están en el centro de este sistema, en el que intervienen, formal e informalmente, la familia, la comunidad, el Estado y la comunidad internacional. El enfoque multisectorial consiste en tener en cuenta estos diferentes ámbitos, equiparlos y reforzarlos para que cada actor, desde la o el tendero del barrio hasta el abuelo, las y los hermanos, las y los legisladores, la o el profesor, el vecindario, el policía, la o el abogado, la o el juez, la o el trabajador social, la o el líder tradicional o religioso o la o el periodista, todas y todos desempeñan su papel en la promoción y protección de los derechos de la niñez.



“Los procesos consultivos en torno a los marcos de competencias me han hecho reflexionar sobre el lado humano de las estructuras y sistemas para la niñez y, por tanto, sobre la necesidad de definir las competencias básicas de los recursos humanos que trabajan con las niñas y los niños. Estos procesos también me han ayudado a ver claramente la importancia de un enfoque intersectorial para mejorar los sistemas de justicia y protección de la niñez”.

- *Daniela Baro*, Protección de la Niñez, Oficina Regional de UNICEF para África Occidental y Central (2020)

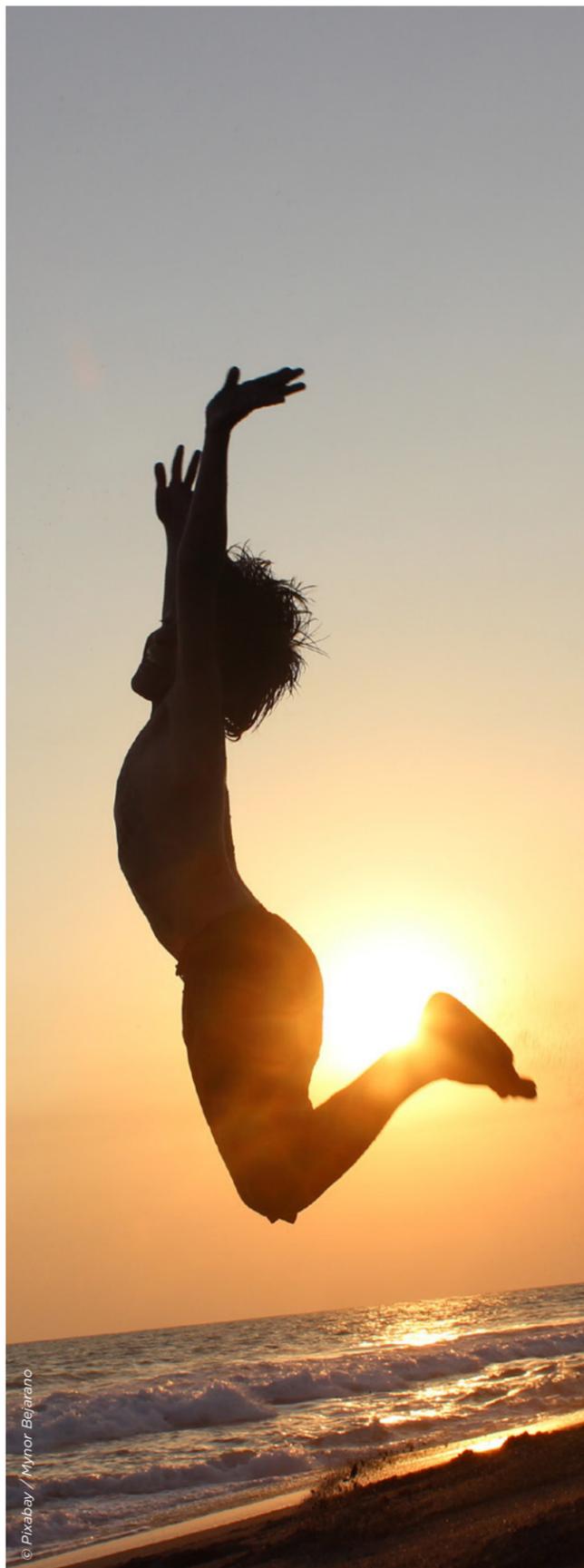
ESTUDIO DE CASO

Honduras

Tras un análisis participativo realizado conjuntamente con las estructuras del Estado y con la sociedad civil, la Oficina lleva a cabo desde 2019 un trabajo que pretende mejorar la respuesta de las autoridades hondureñas a la trata de personas, a nivel institucional y comunitario. En particular, pretende reforzar el actual sistema de respuesta a la trata y explotación de personas, liderado por la Comisión Interinstitucional contra la Explotación Sexual Comercial y la Trata de Personas (CICESCT), y sus miembros (como el Ministerio de Trabajo, la Fiscalía, el Poder Judicial o las fuerzas policiales) a nivel nacional y local. **El enfoque basado en las competencias está integrado aquí en la dimensión multisectorial de la acción llevada a cabo en favor de la protección de los derechos de la niñez en Honduras.**

Más concretamente, a nivel comunitario, se ha desarrollado un enfoque participativo para reforzar los conocimientos y la capacidad de los miembros de los municipios y de la sociedad civil para identificar las amenazas del tráfico y establecer mecanismos de alerta temprana. A su vez, se han reforzado las competencias de las y los funcionarios de las instituciones hondureñas (policía, justicia, Ministerio de Trabajo y CICES-CT) en la persecución de los delitos de trata y explotación. Honduras es un muy buen ejemplo del uso del enfoque de competencias para fortalecer la acción multisectorial, en particular integrando sectores a menudo descuidados en la protección de la niñez.





© Pixabay / Mynor Bejarano

En conclusión, el éxito de la integración del enfoque basado en las competencias depende de la movilización de muchos actores del cambio. Se trata de personas cuya profesión, posición jerárquica o social, ámbito de intervención o capacidad de influencia permiten generar cambios en la sociedad y, más concretamente, en el ámbito de la protección de la niñez. Esto incluye a todas y todos los profesionales que trabajan con niñas y niños, a los miembros de las instituciones, a los líderes de opinión, a los líderes religiosos y a cualquier persona del sistema formal y no formal de protección de la niñez que pueda ser sensibilizada y movilizada para convertirse en un vehículo de cambio.

Es la suma de la movilización de todas y todos la que cambiará las normas sociales y la percepción de los derechos de la niñez, promoviendo cambios en los marcos legales, económicos y políticos, y construyendo un sistema de protección de la niñez que responda y respete los derechos de las niñas y los niños de forma sostenible. Reforzar las competencias de todos los actores del sistema de protección de la niñez, incluidos los más a menudo desatendidos, y mejorar los procedimientos que rigen sus interacciones, aumenta su contribución y mejora la riqueza del tejido social que debe proteger a las y los niños.

“La aplicación de estas competencias básicas permite la armonización global de la atención a la niñez.”

- *Issoufou Alkassoum, Director de Alternativas al Encarcelamiento y Reintegración en Níger (2020)*

05

HOJAS DE RUTA PARA OCHO PAÍSES AFRICANOS FRANCÓFONOS

05

Durante el taller de Uagadugú, organizado en octubre de 2021 en el marco de la consulta sobre la integración del enfoque por competencias en las profesiones y los servicios de protección de la niñez, representantes de ocho países africanos francófonos trabajaron en hojas de ruta nacionales con objetivos concretos para sus sistemas de protección de la niñez.

Estas hojas de ruta pretenden ser una guía para las autoridades, las y los gestores, las direcciones y las y los jefes de servicio, con el fin de ofrecerles formas concretas de integrar el enfoque basado en las competencias en sus políticas, estrategias, orientaciones y directivas, y proporcionarles un enfoque práctico para iniciar un cambio significativo y sostenible en sus equipos.

Estas hojas de ruta son propuestas concretas y realistas, vinculadas a las estrategias nacionales actuales y medibles, que pueden apoyar la profesionalización de los servicios de primera línea (en contacto directo con las y los niños) en los países en cuestión, adoptando una visión fuerte y estructurante de los organismos responsables de la protección de la niñez. Para las organizaciones de estos países, así como para otras que deseen aprovechar estas hojas de ruta, también ofrecen herramientas concretas

para mejorar la práctica y repensar la cultura con el fin de integrar la responsabilidad hacia las y los niños en sus misiones principales.



“Los marcos de competencias son de gran ayuda en el desarrollo de programas o políticas continentales para la protección de las y los niños. La capacitación del personal que trabaja con la niñez es una prioridad para la Unión Africana, y recomendamos que los Estados miembros de la Unión hagan suyas estas directrices para acelerar el proceso de profesionalización y acompañamiento, con el objetivo de respetar mejor los derechos de las y los niños.”

*- Mariama Mohamed Cissé,
Directora de Asuntos Sociales de la
Comisión de la Unión Africana en
Etiopía (2020)*

A continuación, se presentan las ocho hojas de ruta, por orden alfabético, para los países en cuestión.

BURKINA FASO

- Desarrollar y aplicar un plan para **difundir los marcos de competencias clave** entre las y los agentes de protección de la niñez
- Desarrollar, armonizar y difundir **herramientas de seguimiento, supervisión y orientación** para la protección de la niñez
- Reforzar la **apropiación y el uso del sistema de recogida de datos** sobre la calidad del servicio (QoS - Quality of Service) como herramienta nacional para el seguimiento de la calidad de los servicios de protección de la niñez
- Desarrollar un **plan de desarrollo de capacidades** para las y los agentes de protección de la niñez basado en las competencias básicas identificadas
- Organizar sesiones de formación para formadoras y formadores con el fin de **crear un grupo de personas formadoras expertas** en los principales temas de protección de la niñez
- Poner en marcha un **plan de desarrollo de capacidades para el Parlamento de las niñas y los niños** (formación de dirigentes, refuerzo de los textos, renovación de los órganos)
- **Abogar por la especialización en protección de la niñez** de la judicatura, los OPJ (agentes de la policía judicial) y el personal penitenciario
- Establecer una **trayectoria profesional motivadora** para las y los trabajadores de la protección de la niñez

COSTA DE MARFIL

- Organizar **sesiones de formación continua** para las y los profesionales encargados de la protección de la niñez basadas en los marcos de competencias en zonas con una alta prevalencia de violencia contra las y los niños, tal como se define en la Encuesta sobre la Violencia contra los Niños y los Jóvenes.
- Organizar **sesiones de formación basadas en los marcos de competencias** para los puntos focales de las oficinas de recepción de género de la policía nacional y la gendarmería
- **Difundir las competencias clave** entre las y los profesores de las escuelas de formación profesional para las profesiones de protección de la niñez
- **Reforzar la sinergia entre los diferentes mecanismos sectoriales** existentes
- **Revitalizar la reserva de formadoras y formadores** en la policía y la gendarmería
- **Revisar los módulos de formación** de la policía y gendarmería para incluir la violencia sexual y de género
- **Armonizar los mecanismos de recogida de datos** entre los servicios de policía y gendarmería a nivel interno y externo
- **Organizar sesiones de formación conjunta** entre los miembros de la policía y la gendarmería, el personal de justicia y el personal del sector social sobre las nuevas disposiciones del Código Penal y del Código de Procedimiento Penal relativas a la gestión de los casos de niñas y niños en contacto con la justicia
- **Reforzar la capacidad operativa de los servicios especializados en la protección de la niñez** en las localidades con una alta prevalencia de la violencia contra las y los niños definida en la encuesta sobre la Violencia contra los Niños y los Jóvenes.
- **Reforzar la capacidad operativa de las oficinas de recepción** de la policía y la gendarmería
- **Renovar los órganos del Parlamento de niñas y niños**
- Proponer una **circular para la formalización de la Unidad de Coordinación de Género** de la Policía Nacional



MALÍ

- Revisar el **Código de Protección** para aprobar la Ley de Protección de la Niñez
- Desarrollar **módulos multisectoriales de desarrollo de capacidades** (protección, justicia, seguridad, salud, sector social) sobre la protección de la niñez
- Establecer un **grupo de formadoras y formadores nacionales** para replicar la formación a nivel regional y local
- **Formar a las y los gestores** en las herramientas armonizadas de gestión de casos de niñas y niños
- Seguir creando **comités y redes de protección de la niñez** con las y los niños y las comunidades
- **Reforzar la capacidad de las estructuras de acogida** para satisfacer las necesidades de las y los niños, incluidos aquellos en condición de discapacidad
- **Reforzar los marcos de concertación multisectorial** de todas las partes interesadas (estructuras estatales, sociedad civil, socios técnicos y financieros, ONG/ asociaciones, instituciones asistenciales, etc.)



NÍGER

- **Actualizar la estrategia nacional de protección de la niñez** adaptándola al contexto actual y a los cuatro marcos de competencias básicas
- **Prestar apoyo técnico** a los distintos comités de protección de la niñez
- Avanzar hacia una **presupuestación que tenga en cuenta los derechos de las niñas y niños**
- Crear un **grupo de personas formadoras multisectoriales** con experiencia en derechos de la niñez
- Acelerar la **adopción del Código de la niñez**
- **Fomento de la capacidad del Parlamento de las niñas y los niños**
- **Desarrollar un plan de RRHH** para especializar (retener) a las y los distintos agentes de protección de la niñez
- Promover la **armonización y el uso de herramientas y sistemas de recogida de datos** sobre los derechos de la niñez



REPÚBLICA DEMOCRÁTICA DEL CONGO

SECTOR SOCIAL

- **Contratación y capacitación de asistencias sociales**
- **Revitalizar y adaptar el software** de la Dirección de Intervenciones Sociales para la Protección de la Niñez (DISPE)
- Abogar por un **mecanismo de registro racionalizado** para el Instituto Nacional de Trabajadores Sociales
- Obtención de un **decreto para la creación del parlamento de las y los niños** en 2022
- Desarrollar el **plan estratégico y documentos políticos nacionales** sobre la protección de las y los niños
- Abogar por un **aumento del presupuesto** de protección al 2% en 2022

SECTOR DE LA JUSTICIA

- Establecer un **programa nacional para la reinserción social** de las y los niños en conflicto con la ley
- Proporcionar a las instituciones de custodia **líneas presupuestarias**
- **Integrar** en el Instituto Nacional de Formación Judicial (INAFORJ en francés) **módulos de formación** sobre protección de la niñez para las y los funcionarios de la Dirección de Protección de la Niñez

SECTOR POLICIAL

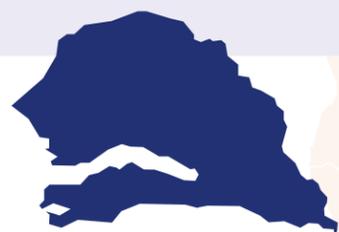
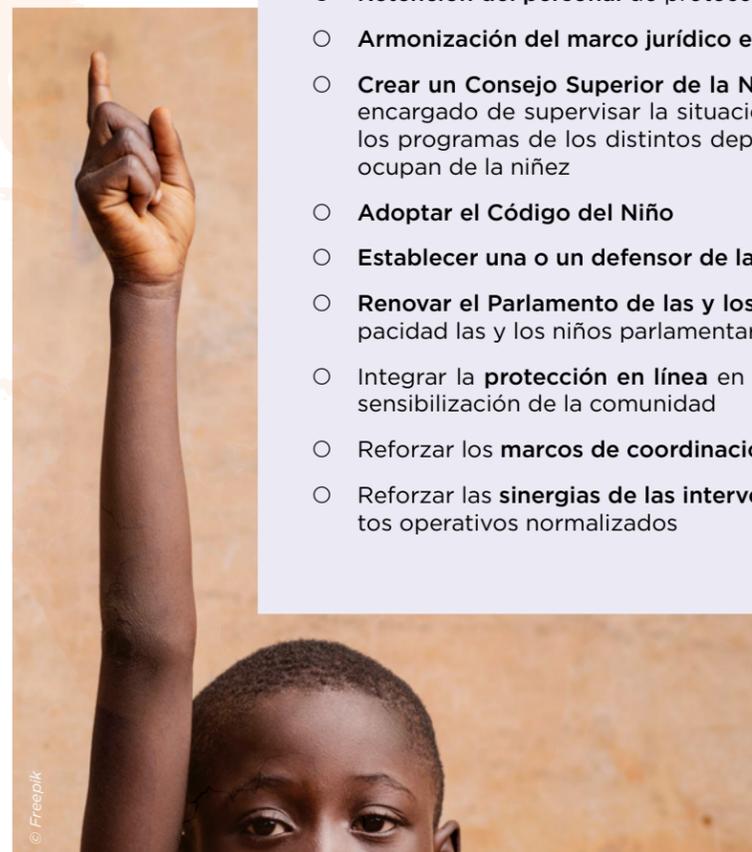
- **Sensibilización sobre la Ley** de Protección de la Niñez
- Elaboración de un **plan de acción** de protección de la niñez
- Elevar el Departamento de Protección de la Niñez al nivel de una Dirección

MULTISECTORAL

- **Armonizar y fusionar las diferentes herramientas** entre los tres sectores para crear una sola herramienta y difundirla ampliamente

SENEGAL

- Poner en marcha un **plan nacional para reforzar las competencias** de las y los trabajadores de la protección de la niñez
- **Actualizar los módulos de formación** sobre los derechos de la niñez en la formación inicial y continua de las y los agentes de policía
- **Desarrollar la capacidad** de las y los funcionarios de prisiones sobre los derechos de las y los niños, incluida la atención psicosocial
- **Generalizar la formación sobre los derechos de la niñez** a todas las y los funcionarios de prisiones
- Crear un **grupo multisectorial de formadoras y formadores**
- Mejorar el **sistema nacional de protección de la niñez**
- Dotar de un **presupuesto importante** a los comités departamentales de protección de la niñez
- Establecer un **sistema informático multisectorial** integrado de atención a la niñez
- Establecer y poner en funcionamiento **bases de datos nacionales fiables**
- **Aumentar los presupuestos** para la protección de la niñez
- **Implicar a las y los alcaldes** en la protección de la niñez en sus comunidades, animándoles a adoptar una presupuestación sensible a los derechos de la niñez en sus comunidades
- Contratación de un **equipo multidisciplinar** para el personal de la brigada de menores
- **Retención del personal** de protección de la niñez
- **Armonización del marco jurídico e institucional** de la protección de la niñez
- **Crear un Consejo Superior de la Niñez** adscrito a la Presidencia de la República, encargado de supervisar la situación de las y los niños en el país y de coordinar los programas de los distintos departamentos, estructuras e instituciones que se ocupan de la niñez
- **Adoptar el Código del Niño**
- **Establecer una o un defensor de la niñez**
- **Renovar el Parlamento de las y los niños** y garantizar el fortalecimiento de la capacidad las y los niños parlamentarios en términos de participación
- Integrar la **protección en línea** en los programas de protección de la niñez y de sensibilización de la comunidad
- Reforzar los **marcos de coordinación**
- Reforzar las **sinergias de las intervenciones** de las y los actores con procedimientos operativos normalizados



TOGO

- Reforzar la **coordinación y la complementariedad entre los actores** mediante una mayor sinergia de acción (integrando los métodos operativos)
- **Reorganización de la Dirección** de Administración Penitenciaria y Rehabilitación
- **Difundir los marcos de competencias** a los departamentos de protección de la niñez de los ministerios
- Validar y adoptar la **estrategia nacional de justicia juvenil**
- Refuerzo de los **mecanismos de protección de la UE**



TÚNEZ

- Puesta en marcha del **Consejo Superior de Protección de la Niñez**
- Finalizar y aplicar la **Política Integrada de Protección de la Niñez**
- Revisar el **Código de Protección de la Niñez** con un enfoque participativo de todos los actores y las y los niños
- Revisar la **ley orgánica del poder judicial** (hacia la especialidad)
- Desarrollar y aplicar una **estrategia de promoción** de alternativas a la detención de niñas y niños
- Reforzar la **coordinación entre los distintos ámbitos** del sistema de protección de la niñez, mediante la creación de nuevos protocolos de colaboración, un comité central y comités de coordinación regionales
- Desarrollar un **sistema de información específico para las y los niños** en contacto con la ley y crear informes periódicos compartidos para todos los ministerios
- **Reforzar la capacidad** de las y los agentes encargados de promover alternativas a la detención de niñas y niños
- Desarrollar **mejores herramientas de planificación**
- Desarrollar y aplicar un **sistema de seguimiento y evaluación** de los planes de acción

ANEXOS

ALGUNOS RECURSOS PRÁCTICOS SOBRE LAS COMPETENCIAS CLAVE



GUÍA PRÁCTICA PARA ENTREVISTAR Y ACOMPAÑAR A LAS Y LOS NIÑOS VÍCTIMAS DE LA VIOLENCIA

La Organización Internacional de la Francofonía ha elaborado una guía práctica sobre la atención y el apoyo a las y los niños víctimas de la violencia con la ayuda de especialistas de una docena de profesiones relacionadas con la niñez (médicos(as), psiquiatras, peditras, trabajadores(as) sociales, profesores(as), policías, fiscales, magistrados(as), miembros de la Comisión Nacional de Derechos Humanos, defensores(as) de la niñez, ONG) de varios países francófonos. **Está dedicado a las técnicas para entrevistar y acompañar a las y los niños víctimas de la violencia** y se dirige a las y los profesionales de la policía y la justicia.



PROTEGER LOS DERECHOS DE LAS Y LOS NIÑOS EN LOS SISTEMAS DE JUSTICIA PENAL

Un manual de formación y punto de referencia para profesionales y responsables políticos, por *Penal Reform International*¹⁰.



GUÍA DE AUTOEVALUACIÓN DEL PERSONAL - LOS DERECHOS DE LOS NIÑOS DETRÁS DE LAS REJAS (*CHILDREN'S RIGHTS BEHIND BARS* en inglés)

Reintegración y derechos de las y los niños desde una perspectiva participativa por Defensa de los Niños Internacional (DNI) Bélgica¹¹.



PROGRAMA DE PUNTOS BRILLANTES (*BRIGHT SPOTS PROGRAMME* en inglés)

Una sistematización de ejemplos que incorporan las perspectivas de las y los niños en los servicios que ofrecen cuidados alternativos¹².

10. Disponible en línea: <https://cdn.penalreform.org/wp-content/uploads/2013/11/Childrens-rights-training-manual-Final%C2%ADHR1.pdf>

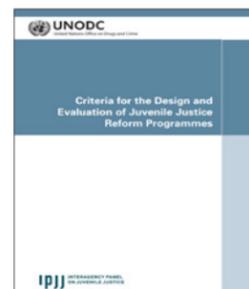
11. Disponible en línea: http://www.childrensrightsbehindbars.eu/images/DEI_EU-handbook_FR_LowRes-interactif.pdf

12. Disponible en línea: <https://coramvoice.org.uk/for-professionals/bright-spots/bright-spots-programme/>



FUNDACIÓN PARA EL CONSEJO DE LA JUVENTUD (FOUNDATIONS FOR YOUNG PEOPLE'S BOARD en inglés)

Un ejemplo de participación de las y los jóvenes en los consejos de administración estratégicos¹³.



CRITERIOS PARA EL DISEÑO Y LA EVALUACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE REFORMA DE LA JUSTICIA DE MENORES¹⁴



RECURSO DE APOYO PSICOLÓGICO EN CONTEXTOS DE EMERGENCIA¹⁵

PRÁCTICAS PROMETEDORAS DE DIVERSOS ORÍGENES

› Herramientas para defender mejor los derechos de las y los niños víctimas y testigos de delitos

El 22 de julio de 2005, el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas adoptó las Directrices sobre la justicia en asuntos concernientes a las y los niños víctimas y testigos de delitos. Desde entonces, un acuerdo tripartito entre la Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (ONUDD), UNICEF y el IBCR ha llevado a la creación de diversos materiales de divulgación sobre las Directrices, entre ellos:

- La versión adaptada a las y los niños de las Directrices de las Naciones Unidas sobre la justicia en asuntos concernientes a las y los niños víctimas y testigos de delitos, que ilustra y explica la naturaleza y el alcance de cada uno de los diez derechos
- El Manual sobre niñas y niños víctimas y testigos de

delitos, que explica a las y los profesionales y de la justicia cómo aplicar las Directrices sobre las y los niños víctimas en la ley y en la práctica

- El folleto introductorio, que presenta las Estrategias y Medidas Prácticas de las Naciones Unidas para la Eliminación de la Violencia contra las y los Niños en el Contexto de la Prevención del Delito y la Justicia Penal, esbozando las 17 estrategias y medidas para aplicarlas
- El programa de formación para jueces y fiscales sobre la justicia en asuntos relacionados con las y los niños víctimas y testigos de delitos, que facilita la planificación y la formación, incluida la formación de formadoras y formadores

13. Disponible en línea: <https://www.chip-partnership.co.uk/2016/08/08/young-peoples-board/>

14. Disponible en línea: https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/crimeprevention/Criteria_E_book.pdf

15. Disponible en línea: <https://www.who.int/teams/mental-health-and-substance-use/treatment-care/equip-ensuring-quality-in-psychological-support> et <https://whoequip.org>

› En Francia, una aplicación de aprendizaje móvil para atender mejor a las y los niños víctimas de la trata

En el marco del proyecto europeo ReACT, cofinanciado por la Comisión Europea, la ONG ECPAT Francia desarrolló en 2017 una aplicación de "aprendizaje móvil" disponible en la App Store o en Google Play escribiendo "ECPAT Francia". Esta aplicación permite un fácil acceso a la formación online (modo offline, posibilidad de seguir la formación en varias ocasiones) y en cualquier momento del día. Los cursos de formación son divertidos

e interactivos (juegos, vídeos de expertas y expertos, fichas temáticas, etc.) y pueden utilizarse como complemento de la formación presencial. La aplicación incluye actualmente un curso de formación sobre la trata de niñas y niños en Francia para abogados(as) y tutores. Actualmente se están desarrollando otros módulos, sobre otros temas y para diferentes actores.

› Perú: la Red Nacional de Magistradas y Magistrados

En 2013, CHS Alternativo, una organización de la sociedad civil peruana, abogó por la creación de una red nacional de magistradas y magistrados que lucharan contra la trata de personas. Desde entonces, la red ha seleccionado a las y los actores de la justicia más motivados y comprometidos (fiscales, jueces, policías y defensores de las víctimas) que han participado en diversos ejercicios de capacitación. La red comenzó con 35 miembros y ahora cuenta con más de 120 de todo Perú. Se les invita al menos dos veces al año a participar en talleres de formación que no sólo desarrollan su capacidad, sino que refuerzan la cooperación entre ellos.

Además, los miembros pueden coordinar sus acciones y estrategias conjuntas para defender los derechos humanos, en particular los de las mujeres, las y los niños y las y los adolescentes que son víctimas de la violencia sexual, la trata, la migración, el tráfico y la explotación sexual. Las y los magistrados de la red tienen sus propias formas de consultarse y apoyarse mutuamente, a través de correos electrónicos, grupos de WhatsApp y conferencias telefónicas. Estos intercambios son posibles gracias a las relaciones que se han desarrollado a lo largo de los años. Esta experiencia ha demostrado lo importante que es crear oportunidades para intercambiar información y aprender con el fin de mejorar los derechos humanos de todas las víctimas de delitos.



GLOSARIO

› Edad mínima de responsabilidad penal

La edad mínima de responsabilidad penal es “la edad mínima por debajo de la cual se presume que las y los niños no tienen capacidad para infringir la ley penal”¹⁶. Este umbral mínimo, establecido por la ley, significa que sólo las y los niños que tienen esa edad o más en el momento en que presuntamente cometen un delito pueden ser sometidos a un proceso penal y condenados. El Comité de los Derechos del Niño anima a los Estados a fijar la edad de responsabilidad penal en un mínimo¹⁷ de 14 años.

› Enfoque basado en las competencias

Un enfoque que pretende reforzar las capacidades de las personas en la protección y aplicación práctica de los derechos de la niñez. Con el objetivo de dominar las competencias clave identificadas, este enfoque consolida las actitudes, las habilidades y los conocimientos que una persona ya posee o necesitará adquirir para actuar de manera apropiada y adecuada al interactuar con una niña o niño.

› Enfoque multisectorial

Enfoque que consiste en tener en cuenta todas las diferentes esferas del sistema de protección de la niñez, equipándolas y reforzándolas para que cada actor pueda, de forma complementaria, desempeñar plenamente su papel en la promoción y protección de la niñez.

› Formación en derechos del niño

Formación que dota al personal de un sector del sistema de protección de la niñez de las competencias clave necesarias para interactuar de forma profesional y respetuosa en lo que refiere a los derechos de la niñez. La formación debe ser específica para el contexto, estar adaptada al público objetivo, utilizar los principios de aprendizaje participativo de los adultos y ser evaluada. Puede ser inicial (dirigida a las nuevas contrataciones), especializada (dirigida a las unidades especializadas o a las y los profesionales senior) y continua (dirigida al personal actual).

› Fuerzas de defensa y seguridad

Personal del Estado encargado de velar por la seguridad del Estado, la defensa de sus intereses y la protección de sus ciudadanas y ciudadanos y territorios frente a cualquier amenaza. En función del modelo administrativo de cada Estado, se incluyen las fuerzas armadas, pero también las fuerzas de policía y gendarmería, las y los guardias nacionales, las fuerzas no militares (guardias de

fronteras, guardacostas, bomberos, etc.) y los servicios de inteligencia y otros organismos similares.

› Instituciones de privación de libertad para niñas y niños

Las instituciones de privación de libertad se refieren a “todos los establecimientos públicos o privados, no pertenecientes al sistema judicial o penitenciario, en los que las y los niños pueden ser privados de su libertad”. Pueden ser, entre otros, orfanatos, reformatorios, reformatorios cerrados u otras instituciones penitenciarias, instituciones para niñas y niños en condición de discapacidad, niñas y niños con problemas de salud (por ejemplo, instituciones de comportamiento o instituciones psiquiátricas), niñas o niños con adicción a las drogas, el alcohol u otras adicciones, instituciones para la protección de víctimas de abusos, incluida la trata, o para niñas o niños sin cuidado parental, a los que no se les permite salir a voluntad¹⁸.



16. Convención sobre los Derechos del Niño (CDN), 1577 UNTS 3, art. 40, párrafo 3(c).

17. Comité de los Derechos del Niño, Observación General n° 24 sobre los derechos del niño en la justicia de menores, 18 de septiembre de 2019 (CRC/C/GC/24), párr. 22

18. Cuestionario del Estudio Global sobre Niños Privados de Libertad, 2016 p.5, disponible en línea: https://childrendeprivedofliberty.info/wp-content/uploads/2018/07/GlobalStudyCDL_Questionnaire_EN.pdf

› Interés superior de la niña o niño

El interés superior de la niña o niño es un concepto que pretende garantizar la realización efectiva de los derechos de la niñez y su desarrollo global. Es un derecho sustantivo en la medida en que toda niña o niño tiene derecho a que se evalúe su interés superior como consideración primordial en cualquier decisión que le afecte. También es un principio de interpretación jurídica que debe tener prioridad sobre otras posibles interpretaciones. Además, se trata de una norma de procedimiento, ya que todo proceso de toma de decisiones debe incluir una evaluación de las repercusiones positivas y negativas sobre la niña o niño o las y los niños afectados. Por lo tanto, el interés superior se determina caso por caso según la situación particular de la niña o niño en cuestión, en función de las circunstancias, el contexto y las necesidades de las personas afectadas¹⁹.

› Justicia restaurativa

La justicia restaurativa es un enfoque alternativo al proceso judicial en el que la víctima/sobreviviente, el autor y, en algunos casos, otras personas afectadas por el delito, participan activamente juntas en la resolución de los problemas derivados del delito, normalmente con la ayuda de un(a) mediador²⁰. Se trata de un enfoque que ofrece a las víctimas la oportunidad de obtener una reparación, sentirse más seguras y encontrar la paz, al tiempo que permite al agresor o agresora tomar conciencia de las causas y efectos de su comportamiento y asumir su responsabilidad de forma constructiva²¹.

› Niña, niño

Una niña o niño es cualquier ser humano menor de 18 años, a menos que la mayoría de edad se adquiera legalmente antes²².

› Niña o niño en conflicto con la ley

Una niña o niño en conflicto con la ley es cualquier niña o niño sospechoso, acusado o declarado culpable de haber cometido un delito²³. Una niña o niño en conflicto con la ley se presume inocente hasta que se demuestre

legalmente su culpabilidad por un tribunal independiente e imparcial. Dependiendo de la situación, estas niñas o niños también pueden ser víctimas o testigos de delitos²⁴.

› Niña o niño en contacto con la ley

Por “niña o niño en contacto con la justicia” o “en contacto con la ley”, nos referimos a cualquier niña o niño que se enfrente al sistema judicial, ya sea en materia penal, como víctima, como testigo, o porque esté en conflicto con la ley, o en materia civil (en un contexto familiar, de adopción o de protección, etc.), o por razones administrativas (niño desplazado, que solicita el estatuto migratorio, etc.)²⁵.

› Participación de las y los niños

La participación infantil se refiere a “procesos continuos que incluyen el intercambio de información y el diálogo entre niñas, niños y adultos, basados en el respeto mutuo, y a través de los cuales las y los niños pueden aprender cómo sus opiniones y las de los adultos se tienen en cuenta e influyen en el resultado de estos procesos²⁶. Estos procesos de participación infantil deben ser necesariamente transparentes e informativos, voluntarios, respetuosos, pertinentes, adaptados a las y los niños, inclusivos, seguros e informados sobre los riesgos, responsables y dirigidos por adultos capacitados²⁷.

› Personal que trabaja con niñas y niños privados de libertad

Toda persona cuyo mandato es garantizar la supervisión y el bienestar de las y los niños privados de libertad por orden de una autoridad judicial, administrativa o de otro tipo. Este personal trabaja en centros o instituciones públicas o privadas de detención o internamiento de niñas o niños, así como en cualquier otro lugar del que la niña o niño no pueda salir a voluntad.

› Privación de libertad

La privación de libertad se refiere a cualquier forma de detención, encarcelamiento o colocación de una niña o niño en una institución pública o privada de la que no

19. Comité de los Derechos del Niño, Observación General n° 14, sobre el derecho del niño a que su interés superior sea una consideración primordial, 29 de mayo de 2013 (CRC/C/GC/14).

20. UNICEF, *Toolkit on Diversion and Alternatives to Detention*, “Definition”, disponible en línea: https://sites.unicef.org/tdad/index_56040.html

21. Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (CESNU), Principios básicos sobre la utilización de programas de justicia reparadora en materia penal: resolución / adoptada por el Consejo Económico y Social, julio 24E/RES/2002/122002, disponible en línea: <https://www.refworld.org/docid/46c455820.html>, Preámbulo

22. Convención sobre los Derechos del Niño (CDN), UNTS1577 3, Art. 1

23. Asamblea General de la ONU, Reglas mínimas de las Naciones Unidas para la administración de la justicia de menores (Reglas de Beijing): Resolución adoptada por la Asamblea General, 29 de noviembre de 1985, A/RES/40/33, disponible en línea: <https://www.refworld.org/docid/3b00f2203c.html>, Regla 2.2 c

24. UNICEF, *Toolkit on Diversion and Alternatives to Detention*, “Full glossary of terms”, disponible en línea: https://sites.unicef.org/tdad/index_56042.html

25. Asamblea General de las Naciones Unidas, Estrategias y Medidas Prácticas Modelo para la Eliminación de la Violencia contra los Niños en el Contexto de la Prevención del Delito y la Justicia Penal (2014), A/RES/69/194 art. 6c; ECJ IYCF Guidelines;

26. Comité de los Derechos del Niño, Observación General n° 12, sobre el derecho del niño a ser escuchado, julio20 (2009CRC/C/GC/12), párr. 3

27. De la Observación General n° 12 del Comité de los Derechos del Niño, de julio20 (2009CRC/C/GC/12), párrafo. 134.

puede salir a voluntad y en la que la libertad de movimiento está sustancialmente restringida, por orden de una autoridad judicial, administrativa o de otro tipo²⁸. La detención de la niña o niño puede adoptar muchas formas, como la detención para la administración de justicia, las y los niños que viven en prisión con sus cuidadores principales, la institucionalización, en el contexto de un conflicto armado, por razones de seguridad nacional o la detención en un contexto migratorio²⁹.

› Procedimientos operativos

Conjunto de especificaciones, procedimientos internos y protocolos intersectoriales (a menudo denominados “Procedimientos Operativos Estándar”), que dictan y formalizan las formas de hacer las cosas dentro de un servicio, organismo profesional o sistema, especificando cómo llevar a cabo intervenciones eficaces de acuerdo con las normas internacionales.

› Readaptación

La rehabilitación es la fase que sigue a la puesta en libertad de la niña o niño o al final de la condena, durante la cual sigue siendo vigilado y supervisado, cuyo objetivo es apoyar el regreso a la comunidad y reducir el riesgo de reincidencia³⁰. Las medidas de rehabilitación pueden incluir la libertad condicional, el asesoramiento y la inscripción en un programa de apoyo comunitario, u otras formas de compromiso. En general, se prefieren los términos “reintegración” o “reinserción” a “rehabilitación”, ya que este último ignora los factores externos y las responsabilidades que contribuyen a que un niño entre en conflicto con la ley³¹.

› (Re)integración o (re)inserción

La reintegración es un proceso que permite a las y los niños ocupar o retomar su lugar en la sociedad. Implica la reintegración social, económica y política, por ejemplo, a través del restablecimiento de los lazos familiares, las relaciones con las y los compañeros y las y los miembros de la comunidad. También implica la participación en actividades educativas o de subsistencia, actividades culturales y recreativas y procesos de toma de decisiones. El artículo 40 de la CDN recuerda que toda niña o niño en conflicto con la ley será tratado de manera que se tenga

en cuenta la posibilidad de promover su reintegración y de asumir un papel constructivo en la sociedad³².

› Responsables de los derechos del niño

La responsabilidad principal de garantizar, proteger y cumplir los derechos de las y los niños recae en los gobiernos y en los proveedores de servicios estatales que aplican medidas legislativas, políticas, estructurales, culturales, económicas y sociales para cumplir los derechos de la niñez. De manera más general, los adultos que tienen responsabilidades hacia una niña o niño también tienen la obligación de respetar, proteger y cumplir los derechos de la niñez.

› (Re)victimización

La revictimización se refiere a una situación en la que una niña o niño es víctima de varios incidentes delictivos durante un período de tiempo³³. Esto incluye cualquier forma de maltrato físico o psicológico, acoso o agresión que se produzca como consecuencia de la victimización inicial. Este concepto se refiere a la tendencia estadísticamente probada de que una niña o niño que ha sido maltratado o victimizado vuelva a serlo, ya sea a corto plazo o a la edad adulta³⁴.

› Servicios adaptados a las y los niños

Servicios accesibles, respetuosos e inclusivos que se ajusten a los derechos, necesidades y realidades de las y los niños, y que garanticen que se tienen en cuenta el interés superior, sus opiniones y su derecho a participar. Permiten un trato justo y protegen la supervivencia y el desarrollo de la niñez, de acuerdo con la Convención sobre los Derechos del Niño.

› Sistema de protección de la niñez

Cada niña y niño forma parte de un entorno en el que cada persona, organización e institución tiene un papel y una responsabilidad para garantizar que se respeten sus derechos y que puedan desarrollar todo su potencial. Como actrices y actores principales en la defensa de sus propios derechos, las y los niños están en el centro de este sistema, implicando a sus familias y comunidades, al Estado y a la comunidad internacional, en estructuras formales e informales. Este “sistema de protección”

abarca una multiplicidad y diversidad de microsistemas, y está enmarcado por leyes, políticas y normas sociales y culturales.

› Trabajadoras y trabajadores sociales

Cualquier persona con formación profesional en trabajo social, cuyo trabajo implique el apoyo a las y los niños, las familias, los grupos y las comunidades con el fin de mejorar el bienestar y la situación de las personas de forma sostenible, al tiempo que las capacita tanto a nivel individual como social. El personal de trabajo social incluye, por ejemplo, trabajadoras y trabajadores sociales, asistentes sociales, educadoras y educadores especiales u otras denominaciones equivalentes según el contexto del país.

› Victimización secundaria

La victimización secundaria se refiere a la victimización que no resulta directamente de un acto delictivo, sino de la reacción de las instituciones y los individuos ante la niña o el niño víctima³⁵. Se trata de un daño indirecto que sigue al daño inicial a la niña o niño y se refiere a “las actitudes y comportamientos de culpabilización de las víctimas, así como a las prácticas de las y los proveedores de servicios comunitarios que dan lugar a más traumas [...]”. La victimización secundaria también puede entenderse como la reacción social negativa al delito inicial que las víctimas experimentan como un daño adicional³⁶.



28. Reglas de La Habana, art. 11(b). Reglas de las Naciones Unidas para la protección de los menores privados de libertad; Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos para los Refugiados (ACNUR), Guidelines on Applicable Criteria and Standards for the Detention of Asylum Seekers and Alternatives to Detention, 2012, disponible en línea: <https://www.refworld.org/docid/503489533b8.html>

29. Asamblea General de la ONU, Estudio global sobre los niños privados de libertad, julio11 A/74/1362019, disponible en línea: <https://undocs.org/fr/A/74/136>

30. UNICEF y PRI, *Juvenile Justice Training Manual*, 2013, introducción disponible en línea: <https://sites.unicef.org/tdad/unicefprijtrainingmanualintro.pdf>

31. UNICEF, *Toolkit on Diversion and Alternatives to Detention*, “Full glossary of terms”, disponible en línea: https://sites.unicef.org/tdad/index_56042.html

32. Ibid.

33. UNODC, La justicia en asuntos concernientes a menores víctimas y testigos de delitos: Ley Modelo y Comentario, 2009. p. 5. Disponible en línea: https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Justice_in_matters_ES.pdf

34. Grupo de Trabajo Interinstitucional sobre la Explotación Sexual de los Niños, 2016. Guía de terminología para la Protección de los Niños contra la Explotación y el Abuso Sexuales, 2016, p. 91, disponible en línea: https://www.ohchr.org/Documents/Issues/Children/SR/TerminologyGuidelines_fr.pdf

35. UNODC, La justicia en asuntos concernientes a menores víctimas y testigos de delitos: Ley Modelo y Comentario, 2009. p. 5. Disponible en línea: https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/Justice_in_matters_ES.pdf

36. Grupo de Trabajo Interinstitucional sobre la Explotación Sexual de los Niños, 2016. Guía de terminología para la protección de los niños contra la explotación y el abuso sexuales, 2016, p. 92, disponible en línea: https://www.ohchr.org/Documents/Issues/Children/SR/TerminologyGuidelines_fr.pdf

ACERCA DEL IBCR

Fundada en 1994, la Oficina Internacional de los Derechos del Niño -también conocida como “la Oficina” o “IBCR”- es una organización internacional no gubernamental cuya misión es contribuir al respeto y la promoción de los derechos de la niña y del niño, de acuerdo con los compromisos prescritos por la Convención sobre los Derechos del Niño (CDN) y sus Protocolos Facultativos.

Impulsadas e impulsados por el deseo de ayudar a crear un mundo en el que todas las niñas y los niños disfruten de la plenitud de sus derechos, sin discriminación y en toda circunstancia, la Oficina contribuye a reforzar los sistemas de protección de la niñez y las competencias de quienes trabajan directamente con las y los niños. Su enfoque se basa en los cuatro principios fundamentales de la CDN: la consideración sistemática del interés superior de la niña y del niño, la no discriminación, el derecho a la vida, la supervivencia y el desarrollo, y el respeto a la opinión de la niña y niño y su derecho a participar.

Desde su creación, el IBCR ha trabajado en casi 50 países, compartiendo su experiencia en 7 idiomas con más de 64.000* trabajadoras y trabajadores formados para proteger mejor los derechos de millones de niñas y niños.

La Oficina Internacional de los Derechos del Niño ha adoptado un nuevo plan estratégico para 2021, diseñado para guiar sus actividades y proyectos durante los próximos cuatro años en torno a una ambición: **“Elevarse a la altura de las niñas y los niños”**. En un mundo en el que la protección de la niñez no siempre ocupa un lugar destacado en la agenda de muchas instituciones responsables de los derechos de la niñez, el IBCR está intensificando sus esfuerzos para generar cambios concretos en la

forma en que las y los niños son apoyados y protegidos a diario. Esta nueva estrategia institucional se basará, pues, en cuatro pilares de actuación:

- **Escuchar e involucrar a las y los niños**
- **Equipar y formar a quienes trabajan con niñas y niños de forma sostenible**
- **Aumentar el reparto de responsabilidades y la colaboración entre las y los actores de los proyectos**
- **Movilizar y valorar a las y los agentes del cambio**

El plan estratégico y la teoría del cambio están disponibles en el sitio web del IBCR: www.ibcr.org/publications.

Desde 2015, la Oficina ejecuta proyectos multisectoriales y plurianuales, con la apertura de oficinas satélite y el despliegue de equipos sobre el terreno en la República Democrática del Congo, Burkina Faso, Senegal, Costa Rica y Honduras. Estos proyectos, que se están ejecutando durante un periodo de tres a cinco años, han proporcionado un profundo refuerzo de las capacidades de las fuerzas de seguridad, el sector del trabajo social y el sector de la justicia en los cinco países en cuestión. Estos proyectos se llevan a cabo en colaboración con los gobiernos locales y con el apoyo financiero de Asuntos Mundiales de Canadá y UNICEF. Las y los voluntarios completan el equipo operativo de los proyectos de la Oficina y están desplegados en 11 países, con 35 socios.

**Las cifras presentadas aquí cambian cada año. En caso de duda, consulte el folleto del IBCR, disponible en línea en su sitio web.*



PUBLICACIONES DEL IBCR

Guía de Derecho Internacional Humanitario y Derecho Internacional de los Derechos Humanos (2010)	FR	IN	
Taller de expertas y expertos sobre la formación de las fuerzas de seguridad en materia de derechos de la niñez (Dakar, Senegal, 2011)	FR		
Iniciativa regional de apoyo a la justicia de menores en Oriente Medio y Norte de África (Ammán, Jordania, 2013)	FR	IN	
Quinto taller sobre la integración de las competencias clave adaptadas sobre los derechos de la niñez en la formación y la práctica de las fuerzas de seguridad (Abiyán, Côte d'Ivoire, 2013)	FR	IN	
Guía de referencia de las normas y leyes regionales e internacionales relevantes para la práctica policial en África (2014)	FR	IN	AR
Evaluación de los cambios en las actitudes, los conocimientos y el comportamiento de las fuerzas de defensa y seguridad (2014)	FR	IN	
Voces de los jóvenes y participación en el proceso de justicia: trayectorias judiciales de víctimas y testigos de delitos en Quebec (2017)	FR		
Competencias clave de las y los fiscales y jueces en el ámbito de los derechos de la niñez - para una adaptación de prácticas de magistrados(as) y jueces en materia de derechos del niño (2018)	FR	IN	ES
Competencias clave de las y los trabajadores sociales en relación con los derechos de la niñez - adaptación de las prácticas de las y los profesionales sociales a los derechos de la niñez (2020)	FR	IN	ES
Competencias clave para los derechos de la niñez: adaptar las prácticas del sector de la justicia, el trabajo social, las fuerzas de seguridad y el personal que trabaja con niñas y niños privados de libertad en relación con los derechos de la niñez (2020)	FR	IN	ES
Competencias clave para el personal que trabaja con niñas y niños privados de libertad - Hacer que la práctica del personal que trabaja con niñas y niños privados de libertad sea respetuosa con los derechos de la niñez (2021)	FR	IN	ES

TEXTOS RELATIVOS A LA PROTECCIÓN DE LAS NIÑAS Y NIÑOS

Reglas de Beijing: Reglas mínimas de las Naciones Unidas para la administración de la justicia de menores (1985)	FR	IN	ES	AR
Reglas de Tokio: Reglas de las Naciones Unidas sobre medidas no privativas de la libertad (1990)	FR	IN	ES	
Principios de Riad: Directrices de las Naciones Unidas para la prevención de la delincuencia juvenil (1990)	FR	IN	ES	AR
Reglas de La Habana: Reglas de las Naciones Unidas para la Protección de los Menores Privados de Libertad (1990)	FR	IN	ES	AR
Directrices de Viena: Directrices sobre los niños en el sistema de justicia penal (1997)		IN	ES	
Los Principios de Bangalore sobre la conducta judicial (2002)	FR	IN	ES	
Declaración de Lilongwe sobre el acceso a la asistencia jurídica en el sistema de justicia penal en África (2004)	FR	IN		
Resolución 2005/20: Directrices sobre la justicia en asuntos concernientes a los niños víctimas y testigos de delitos (2005)	FR	IN	ES	
Observación general nº 10 sobre los derechos del niño en la justicia de menores (2007)	FR	IN	ES	
Enfoque común de las Naciones Unidas sobre la justicia de menores (2008)		IN		
Reglas de Bangkok: Reglas de las Naciones Unidas para el tratamiento de las reclusas y medidas no privativas de la libertad para las mujeres delincuentes y comentario (2010)	FR	IN	ES	
Directrices del Consejo de Europa sobre la justicia adaptada a los niños (2010)	FR	IN		

Directrices de actuación sobre los niños en el sistema judicial en África (2011)	FR	IN		
Protocolo Facultativo de la Convención sobre los Derechos del Niño del niño estableciendo un procedimiento para la presentación de comunicaciones, CIPO (2011)	FR	IN	ES	
Declaración de Munyonyo sobre la justicia juvenil en África (2012)	FR	IN	ES	
Normas mínimas de protección de la niñez en la respuesta humanitaria (2012)	FR	IN	ES	
Resolución 25/6 del Consejo de Derechos Humanos: acceso a la justicia (2014)	FR	IN	ES	
Resolución 69/194: Modelo de estrategias y medidas prácticas de las Naciones Unidas para la eliminación de la violencia contra la mujer la violencia contra los niños en el contexto de la prevención del crimen y la justicia penal (2014)	FR	IN	ES	
Reglas Nelson Mandela: Reglas mínimas de las Naciones Unidas para el tratamiento de los reclusos (2015)	FR	IN	ES	AR
Directrices sobre las condiciones de detención, custodia policial y prisión preventiva en África, Comisión Africana de Derechos Humanos y de los Pueblos (25 de abril de 2015)	FR	IN		AR
Directrices de la Asociación Internacional de Jueces y Magistrados de la Juventud y la Familia (AIMJF) sobre los niños en contacto con la ley (2016)	FR	IN	ES	
Estudio mundial de las Naciones Unidas sobre los niños privados de libertad (2019)		IN		
Resumen ejecutivo del estudio mundial de las Naciones Unidas sobre los niños privados de libertad (2019)		IN		

LISTA DE PERSONAS QUE HAN PARTICIPADO EN LA CONSULTA

AUSTRIA

Anna Giudice, Oficial de Prevención del Delito y Justicia Penal - Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC)

BENIN

Mana Assiah, Responsable del Centro de Acceso al Derecho y a la Justicia para los Niños (CADJE) - Ministerio de Justicia

BURKINA FASO

Blaise Pascal D. Kaboré, Agente de la Dirección de Justicia Juvenil - Ministerio de Justicia y Derechos Humanos

Boureima Nikiéma, Agente de la Dirección General de Administración Penitenciaria - Ministerio de Justicia y Derechos Humanos

Danfoui Bonkian, Jefe de la Brigada Regional de Protección de la Niñez - Ministerio de Seguridad

Josué Ango, Especialista en Protección de la Niñez - Fondo de las Naciones Unidas para la Niñez (UNICEF)

Mahamadi Oubda, Experto en Protección de la Niñez - Oficina Internacional de los Derechos del Niño (IBCR)

Martin Causin, Representante regional África - Oficina Internacional de los Derechos del Niño (IBCR)

Martin Sanou, Director de Protección de la Niñez - Ministerio de la Mujer, Solidaridad Nacional, Familia y Acción Humanitaria

Michel Palé, Agente de la Dirección General de Estudios Estadísticos y Sectoriales - Ministerio de Seguridad

N. Olivier Ouoba, Agente de la Gendarmería Nacional - Ministerio de Defensa Nacional y Antiguos Combatientes

Soumèla Sakho, Director General de la Familia y la Niñez - Ministerio de la Mujer, la Solidaridad Nacional, la Familia y la Acción Humanitaria

Théophane Nikiéma, Presidente del Consejo de Administración de la Oficina Internacional de los Derechos del Niño (IBCR) y antiguo Director Ejecutivo del Foro Africano de Política Infantil

CANADA

Annick Murphy, Miembro del Consejo de Administración de la Oficina Internacional de los Derechos del Niño (IBCR)

Caragh Beth Aylett, Equipo de Protección de la Niñez - Departamento de Operaciones de Paz de las Naciones Unidas

Daredjane Assathiany, Coordinadora de Experticias, Especialista en Justicia Infantil - Oficina Internacional de los Derechos del Niño (IBCR)

Dimitrina Raby, Directora Adjunta de Operaciones - Oficina Internacional de los Derechos del Niño (IBCR)

Geneviève Trépanier, Responsable de Proyectos - Oficina Internacional de los Derechos del Niño (IBCR)

Guillaume Landry, Director General de la Oficina Internacional de los Derechos del Niño (OIDN)

Joanna Wedge, Copresidenta del Grupo de Trabajo CPMS - Alianza para la Protección de la Niñez en la Acción Humanitaria - UNICEF

Joanne Doucet, Experta en el fortalecimiento de los sistemas de protección de la niñez y miembro del Consejo de Administración de la Oficina Internacional de los Derechos del Niño (IBCR)

Maeva Alysson Gueremodongou, Consultora de la Oficina Internacional de los Derechos del Niño (IBCR)

CÔTE D'IVOIRE

Agnibi Hortence Kpidi, Coordinadora de Género de la Policía Nacional - Jefatura de la Policía Nacional

Issa Koné, Especialista en Protección de la Niñez - Ministerio de la Mujer, la Familia y la Niñez, Dirección de Protección de la Niñez

Soumahoro Gbato, Oficial de Protección de la Niñez - UNICEF

EGIPTO

Rana Youssef, Especialista en Justicia para los Niños - UNICEF

ESCOCIA

Jennifer Davidson, Profesora y Directora Ejecutiva - Inspiring Children's Futures / Justicia para los niños, justicia para todos / Universidad de Strathclyde

ESPAÑA

Francesco Cecon, Asesor de Protección de la Niñez, Programas Internacionales - Save the Children

ESTADOS UNIDOS

Edith Barrel, Oficial de Protección de la Niñez - Oficina del Representante Especial sobre la Violencia contra los Niños - Naciones Unidas

Najat Maalla M'jid, Representante Especial sobre la Violencia contra los Niños - Naciones Unidas

FRANCIA

Cédric Foussard, Especialista en Justicia de Menores - *Terre des Hommes*

Delphine Couveinhes Matsumoto, Especialista del Programa de Derechos Humanos, Dirección de Asuntos Políticos y Gobernanza Democrática (DAPG) - Organización Internacional de la Francofonía (OIF)

Jean-Claude Legrand, especialista en protección de la niñez y miembro del Consejo de Administración de la Oficina Internacional de los Derechos del Niño (IBCR)

JORDAN

Emad Al-Quraan, Programa Regional MENA - Acceso a la Justicia - *Terre des Hommes*

Marta Gil Gonzalez, Coordinadora del Programa MENA - Acceso a la Justicia - *Terre des Hommes*

Taghreeb Jaber, Director Regional en Oriente Medio y Norte de África - Reforma Penal Internacional

MADAGASCAR

Jean-François Basse, Representante - UNICEF

MALI

Ibrahim dit Sory Kandia Sako, Director Adjunto del Centro de Menores de Bamako - Dirección de Administración Penitenciaria

Nafatouma Diamoutene, Oficial de la Brigada de Protección de la Moralidad y la Niñez - Dirección General de la Policía Nacional

Youssef Bagayoko, Director Nacional de Promoción del Niño y la Familia - Ministerio de Promoción de la Mujer, el Niño y la Familia

MARRUECOS

Ghizlane Benjelloun, Psiquiatra infantil (niños víctimas de violencia física, psicológica y sexual) - Centro Hospitalario Universitario Ibn Rochd / Miembro del Consejo de Administración - Oficina Internacional de los Derechos del Niño (IBCR)

Hala Hatmi, equipo de la Dirección General de Administración Penitenciaria - Ministerio de Justicia

NIGER

Fatima Saley Madougou, Directora de la División de Protección judicial de los menores - Ministerio de Justicia

Mahamadou Nazir Sani Djibo, Oficial de Policía, Jefe Adjunto de la División de Protección de Menores y Mujeres de la Policía Nacional - Ministerio del Interior y Descentralización

REPÚBLICA DEMOCRÁTICA DEL CONGO

Laurent Kidinda Kizeza, Jefe de División, encargado de la protección de la niñez en la Dirección de Intervenciones Sociales para la Protección de la Niñez - Ministerio de Asuntos Sociales Asuntos sociales y acción humanitaria

Placide Kabeya Mutombo, Jefe Adjunto del Departamento de Protección de la Niñez y Prevención de la Violencia Sexual de la Comisaría General - Policía Nacional Congoleña

Wiles Egide Mutamba, Jefe de Oficina de la Dirección de Protección de la Niñez, Víctimas y Asistencia Jurídica - Ministerio de Justicia

SENEGAL

Florence Mendy, Jefe de la Brigada de Menores de Dakar - Dirección General de la Policía Nacional

Ramatoulaye Ndao Diouf, Coordinador de la Unidad de Apoyo a la Protección de la Niñez, Asesor Especial del Presidente de la República - Ministerio de la Mujer, la Familia, el Género y la Protección de la Niñez

Samba Diouf, Jefe de la División de Legislación, Estadísticas y Centros Penitenciarios - Dirección de Administración Penitenciaria

SERBIE

Ines Cerovic, Oficial de Protección de la Niñez - UNICEF

TUNISIE

Makrem Jelassi, Jefe de la Oficina de Apoyo a la Justicia Juvenil - Ministerio de Justicia



SÍGUENOS EN



WWW.IBCR.ORG

ISBN 978-1-989688-30-4

OFICINA CENTRAL

805, rue Villeray, Montreal, Quebec H2R 1J4 Canadá
Tel. +1 514 932 7656 - info@ibcr.org

OFICINAS NACIONALES

BURKINA FASO

Zone du Bois
03 BP 7041
Ouagadougou 03
n.fall@ibcr.org
Tel. +226 25 36 34 59

HONDURAS

Boulevard Morazán,
Torre Morazán - Torre 1,
Piso 12, Oficina 01
Tegucigalpa
g.duquemartin@ibcr.org
Tel. +504 2203-4730

SENEGAL

Villa Yoff Ranhard
Rue 478, Dakar
c.gallie@ibcr.org
Tel. : +221 33 868 82 60



BUREAU
INTERNATIONAL
DES DROITS DES ENFANTS

INTERNATIONAL
BUREAU
FOR CHILDREN'S RIGHTS

OFICINA
INTERNACIONAL DE
LOS DERECHOS DEL NIÑO

المكتب الدولي لحقوق الطفل

ORGANISATION
INTERNATIONALE DE
la francophonie