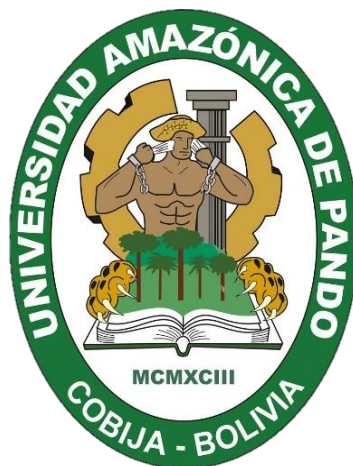


**UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO**  
**ÁREA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANÍSTICAS**  
**CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**



**MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA FORTALECER EL  
DESEMPEÑO DE LAS EDUCADORAS EN LA CRIANZA DE NIÑOS,  
NIÑAS Y ADOLESCENTES DEL CENTRO DE ACOGIDA-SEDEGES,  
GESTIÓN 2024**

**PROYECTO DE GRADO PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL**

**Autor:** Univ. Jaci Esther Mamani Siñani

**Tutor:** M. Sc. Lucimar Soraide Castedo

**COBIJA- PANDO- BOLIVIA**

**2024**

UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO  
ÁREA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANÍSTICAS  
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL

MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DE LAS  
EDUCADORAS EN LA CRIANZA DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES DEL  
CENTRO DE ACOGIDA-SEDEGES, GESTIÓN 2024

Proyecto de Grado sometida a consideración de la Universidad Amazónica de Pando, del Área  
de Ciencias Sociales y Humanísticas y la Carrera de Trabajo Social

Requisito para optar el grado de:

Licenciada en Trabajo Social

Por

Univ. Jaci Esther Mamani Siñani

Cobija- Pando- Bolivia

Este Proyecto de Grado, ha sido aceptado en su presente forma por la Universidad Amazónica de Pando, la Dirección del Área de Ciencias Sociales y Humanísticas y aprobada por el Tribunal.

**FIRMANTES:**

.....  
M. Sc. Miladis Marilia Conde Herrera  
**DIRECTORA DEL ÁREA DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANÍSTICAS**

.....  
Lic. Richard Rojas López  
**TRIBUNAL**

.....  
Lic. Lidia Angélica Quispe Mamani  
**TRIBUNAL**

.....  
Lic. David Sevilla Torrico  
**TRIBUNAL**

.....  
M. Sc. Lucimar Soraide Castedo  
**TUTORA**

.....  
Univ. Jaci Esther Mamani Siñani  
**POSTULANTE**

## DEDICATORIA

Dedico el presente Proyecto de Grado a:

Dios, por permitirme llegar a este momento tan importante en mi vida.

Mis padres, Fernando y Rose Mary por ser mi pilar fundamental, por todo el esfuerzo que han invertido para brindarme esta oportunidad. Cada sacrificio, cada día de trabajo son el testimonio de su amor y cariño, que me llena de orgullo honrarlos de esta manera.

Mis hermanos, Aylin y Angel por todo su cariño y apoyo incondicional.

Mi abuelito Daniel, por ser un ejemplo de fortaleza, sabiduría, amor, humildad y por todas sus palabras de aliento.

Mi amado ser querido en el cielo, mamita Raquel, por todo el amor incondicional y consejos que me brindó. Aunque ya no estés aquí para leer estas palabras, fuiste mi mayor motivación para culminar esta etapa.

Mis abuelitos, Filomena y Sabino, por todo su apoyo, amor y cariño.

Finalmente, a toda mi familia Mamani y Siñani, por todas sus palabras de aliento, fortaleza y motivación.

## AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi eterno y sincero agradecimiento a:

Dios, por darme la sabiduría y fortaleza necesaria para no decaer en todo este proceso de mi formación académica.

Mis padres, Fernando y Rose Mary, mis hermanos Aylin y Angel por su amor incondicional y sus sabios consejos que lograron guiarme.

Mi tía María Eugenia, por acogerme en su hogar durante mis años de formación académica y por todo su apoyo.

A la Universidad Amazónica de Pando por brindarme las herramientas y el conocimiento necesario que me formaron como profesional.

Al Servicio Departamental de Gestión Social SEDEGES, por permitirme aportar a su labor en beneficio de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida y a la encargada de Coordinación y Gestión de Proyectos, Lic. María Milex por su predisposición y orientación.

A mi tutora, Lic. Lucimar Soraide Castedo por su paciencia, orientación y valiosa guía.

A mi docente Lic. Dilcar Rojas Nogales, por su orientación, paciencia, comprensión y conocimiento impartido.

## ÍNDICE

Dedicatoria .....	ii
Agradecimientos .....	iii
Índice .....	iv
Índice de tablas .....	vii
Índice de figuras .....	viii
Lista de anexos .....	ix
Resumen ejecutivo.....	x

### Introducción

<b>CAPÍTULO I</b> .....	3
<b>ANÁLISIS SITUACIONAL Y PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	3
1.1. Antecedentes generales .....	3
1.2. Descripción del problema.....	5
1.2.1. Pregunta del problema.....	7
1.2.2. Objetivo general .....	8
1.2.3. Objetivos específicos.....	8
1.3. Justificación.....	8
 <b>CAPÍTULO II</b> .....	 10
<b>DISEÑO METODOLÓGICO</b> .....	10
2.1. Diseño de la investigación.....	10
2.1.1. Tipo de investigación .....	10
2.1.2. Enfoque de investigación .....	11
2.1.3. Población .....	11
2.1.4. Muestra .....	12
2.1.5. Fuentes, técnicas e instrumentos de investigación .....	12
2.1.5.1. Fuente primaria.....	12
2.1.5.2. Fuente secundaria.....	12
2.1.5.3. Técnicas.....	13
2.1.5.4. Instrumentos .....	13
 <b>CAPÍTULO III</b> .....	 14
<b>MARCO REFERENCIAL</b> .....	14
3.1. Marco legal.....	14
3.1.1. Convención sobre los derechos del Niño .....	14
3.1.2. Constitución Política del Estado (7 de febrero de 2009).....	17
3.1.3. Código Niña, Niño, Adolescente (Ley N° 548).....	18
3.1.4. Código de Familias y del Proceso Familiar (Ley N° 603).....	20
3.1.5. Decreto Supremo 2377 (Reglamento al Código Niña, Niño y Adolescente).....	20
3.2. Marco conceptual .....	21
3.2.1. Manual de buenas prácticas.....	21

3.2.2. Buenas prácticas .....	22
3.2.3. Crianza.....	23
3.2.4. Crianza respetuosa.....	23
3.2.5. Crianza afectiva .....	24
3.2.6. Crianza positiva .....	25
3.2.7. Estilos de crianza .....	26
3.2.8. Estrategias de crianza positiva.....	27
3.2.9. Prácticas de crianza en niños, niñas y adolescentes .....	28
3.2.10. Crianza y cuidado adolescente .....	28
3.2.11. Educador de niños y adolescentes .....	29
3.2.12. Centros de acogida .....	29
3.2.13. Perfil profesional de un educador dentro un Centro de Acogida .....	30
3.3. Marco Teórico .....	31
3.3.1. Teoría del Apego de John Bowlby .....	31
3.3.2. Teoría de los sistemas ecológicos de Urie Bronfenbrenner .....	33
3.3.3. Teoría de la parentalidad positiva.....	35
3.3.4. El rol del Trabajo Social en Centros de Acogida .....	37
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>40</b>
<b>DIAGNÓSTICO .....</b>	<b>40</b>
4.1. Resultados del Diagnóstico .....	40
4.1.1. Contextualización de estudio.....	40
4.1.2. Desempeño de las educadoras .....	42
4.1.2.1. Experiencia de educadoras en la crianza y cuidado de niños, niñas y adolescentes ...	42
4.1.2.2. Rutina diaria de las educadoras .....	45
4.1.2.3. Desafíos en prácticas de cuidado diario. ....	47
4.1.2.4. Necesidades reveladas por las educadoras y profesionales del Centro de Acogida....	48
4.1.2.4.1. Deficiente coordinación de las educadoras en la toma de decisiones .....	48
4.1.2.4.2. Infraestructura y ambiente del Centro de Acogida.....	49
4.1.2.4.3. Actualización y formación continua en relación al cuidado y crianza de niños, niñas y adolescentes .....	51
4.1.2.4.4. Falta de lineamientos para las educadoras en la crianza .....	52
4.1.2.4.5. Falta de coordinación y trabajo en equipo entre el personal administrativo .....	53
4.1.3. Lineamientos de buenas prácticas .....	54
4.1.3.1. Dinámica de interacción educadoras y niños, niñas, adolescentes.....	55
4.1.3.2. Estrategias de crianza impartidas en el Centro de Acogida.....	58
4.1.3.3. Rutina diaria de los niños, niñas y adolescentes.....	60
4.1.4. Validación del Manual .....	61
4.1.4.1. Áreas de mejora.....	62
4.1.4.1.1. Alimentación .....	62
4.1.4.1.2. Recreación .....	63
4.1.4.1.3. Educación .....	65
4.1.4.2. Evaluación de la aplicabilidad y pertinencia del manual. ....	66
4.2. Selección, jerarquización y priorización de necesidades.....	68
4.2.1. Selección.....	68
4.2.2. Jerarquización y priorización de necesidades.....	68

<b>CAPÍTULO V</b> .....	71
<b>DISEÑO DEL PROYECTO</b> .....	71
5.1. Denominación y naturaleza del proyecto .....	71
5.1.1. Denominación.....	71
5.1.2. Naturaleza del proyecto .....	71
5.2. Descripción del proyecto .....	71
5.3. Justificación del proyecto .....	72
5.4. Marco Institucional.....	73
5.4.1. Naturaleza de la organización.....	73
5.4.2. Misión.....	74
5.4.3. Visión .....	74
5.4.4. Situación jurídica y administrativa .....	75
5.4.4.1. Organigrama .....	76
5.4.5. Procedimientos administrativos.....	78
5.5. Finalidad del proyecto .....	79
5.6. Objetivos.....	80
5.6.1. Objetivo general .....	80
5.6.2. Objetivos específicos.....	80
5.7. Componentes, actividades y productos .....	80
5.8. Métodos y técnicas .....	82
5.8.1. Método de investigación participativa.....	82
5.9. Metas e indicadores .....	83
5.10. Beneficiarios directos e indirectos.....	85
5.11. Localización física y cobertura espacial.....	85
5.12. Organización de la evaluación.....	86
5.13. Indicadores de la evaluación.....	87
5.14. Marco administrativo.....	88
5.14.1. Equipo de gestión .....	88
5.14.2. Organigrama .....	88
5.14.2.1. Funciones principales .....	89
5.14.2.2. Mecanismo y modalidad de coordinación .....	89
5.14.2.3. Cronograma de actividades .....	90
5.14.2.4. Determinación de los recursos necesarios .....	91
5.14.2.4.1. Recursos humanos .....	91
5.14.2.4.2. Recursos materiales .....	91
5.14.2.4.3. Recursos financieros.....	92
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	94
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	95
<b>ANEXOS</b> .....	100

**ÍNDICE DE TABLAS**

	Pág.
Tabla 1 Matriz de categorías y sub categorías.....	41
Tabla 2 Tabla de selección y priorización de necesidades.....	70
Tabla 3 Componentes, actividades y productos.....	81
Tabla 4 Matriz de metas e indicadores.....	84
Tabla 5 Matriz de actividades y responsables evaluadores.....	86
Tabla 6 Indicadores de evaluación a nivel de componentes.....	87
Tabla 7 Matriz de cargo y funciones de profesionales involucrados.....	89
Tabla 8 Cronograma de actividades del proyecto.....	90
Tabla 9 Matriz de costos recursos humanos.....	91
Tabla 10 Matriz de materiales.....	92
Tabla 11 Matriz total de partidas.....	92

**ÍNDICE DE FIGURAS**

	Pág.
Figura 1 Organigrama institucional del Servicio Departamental de Gestión Social de Pando (SEDEGES).....	76
Figura 2 Organigrama de la Unidad de Asistencia Social y Familia.....	77
Figura 3 Ubicación exacta del Centro de Acogida.....	85
Figura 4 Organigrama del equipo de gestión del proyecto.....	88

**LISTA DE ANEXOS**

	Pág.
ANEXO 1 Solicitud de aplicación de instrumentos.....	
ANEXO 2 Guía de entrevista destinado a las educadoras.....	
ANEXO 3 Guía de entrevista destinado a los niños, niñas y adolescentes.....	
ANEXO 4 Guía de entrevista destinado al equipo multidisciplinario del Centro de Acogida.....	
ANEXO 5 Fotografías de aplicación de entrevista a las educadoras.....	
ANEXO 6 Fotografías de aplicación de entrevista al equipo multidisciplinario del Centro de Acogida.....	
ANEXO 7 Fotografías de la validación de la propuesta de proyecto ante la Dirección, personal administrativo y educadoras del Centro de Acogida.....	
ANEXO 8 Registro de asistencia “Reunión de validación de la propuesta de proyecto”	
ANEXO 9 Acta de validación.....	
ANEXO 10 Manual de buenas prácticas para la crianza positiva de niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.....	

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente Proyecto de Grado, denominado MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DE LAS EDUCADORAS EN LA CRIANZA DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES DEL CENTRO DE ACOGIDA-SEDEGES, GESTIÓN 2024, busca proporcionar una herramienta que mejore el desempeño de las educadoras en este contexto. Teniendo como objetivo principal: “Elaborar un manual de buenas prácticas para fortalecer el desempeño de las educadoras en relación a la crianza de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida dependiente del Servicio Departamental de Gestión Social, durante la gestión 2024”.

Dicho proyecto, se basó en las teorías del apego de John Bowlby, teoría de los sistemas ecológicos de Urie Bronfenbrenner y la teoría de la parentalidad positiva, debido a que fundamentan la implementación de las buenas prácticas en la crianza de los menores con respeto y afecto.

El proyecto se basa en una investigación de tipo descriptiva y propositiva, con un enfoque cualitativo, se utilizó la guía de entrevista como único instrumento de recolección de datos, que se aplicó a las educadoras, equipo multidisciplinario y los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida, con el propósito de obtener una comprensión profunda acerca de las experiencias, necesidades y percepciones sobre las prácticas actuales de crianza de los menores, dicha información recopilada se encuentra organizada por categorías y subcategorías.

Los principales hallazgos revelan que, aunque las educadoras desempeñan un papel crucial en el desarrollo y crianza de los niños, niñas y adolescentes, existe una notable escasez de lineamientos claros en las prácticas de crianza, carencias en cuanto a la implementación de técnicas de crianza positiva y el manejo emocional.

Asimismo, se identificó la necesidad de desarrollar estrategias enfocadas en el bienestar integral de los mismos. Por lo tanto, la implementación del manual propuesto incluye técnicas, estrategias y dinámicas de crianza positiva, buscando generar un cambio positivo.

## INTRODUCCIÓN

El presente Proyecto de Grado titulado “*MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DE LAS EDUCADORAS EN LA CRIANZA DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES DEL CENTRO DE ACOGIDA-SEDEGES, GESTIÓN 2024*” tiene como finalidad desarrollar una herramienta con lineamientos que respondan a las necesidades identificadas en el desempeño de las educadoras, mejorando la calidad de la atención y cuidado brindado a los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.

La estructura del trabajo se divide en cinco capítulos, los cuales abordan de manera integral los aspectos fundamentales para la elaboración e implementación del manual.

**Capítulo I:** En este primer capítulo se presenta el análisis de la situación actual del Centro de Acogida, describiendo el contexto institucional y los desafíos que enfrenta en la crianza de niños, niñas y adolescentes, se describe el problema central relacionado con las carencias en el desempeño de las educadoras en la crianza de los menores y su impacto en el bienestar de los menores acogidos.

**Capítulo II:** Este capítulo describe la metodología empleada en el desarrollo del proyecto, bajo un enfoque cualitativo se justifica el uso de la técnica de la entrevista que fue aplicado a las educadoras, el equipo multidisciplinario y los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida, logrando recopilar la información crucial y necesaria sobre las necesidades de esta población.

**Capítulo III:** En el marco referencial se revisan las principales teorías, conceptos y normativas nacionales e internacionales que sustentan la elaboración del Proyecto de Grado, buscando respaldar la propuesta con fundamentos teóricos.

**Capítulo IV:** En este capítulo se presentan los resultados del diagnóstico realizado para identificar las áreas de mejora en el desempeño de las educadoras en la crianza de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida, por lo mismo se incluye un análisis detallado de

las entrevistas destacando las principales necesidades, dificultades y desafíos que enfrentan las educadoras en su rol, resaltando de igual forma las percepciones de los menores acogidos y profesionales del equipo multidisciplinario de la Unidad de Asistencia Social y Familia.

**Capítulo V:** El último capítulo expone el diseño del manual de buenas prácticas, incluyendo los lineamientos propuestos y el proceso de implementación. Se describen la finalidad, objetivos, componentes, actividades, productos, métodos, técnicas, metas, indicadores, beneficiarios, organigrama, cronograma de actividades, culminando con los recursos, humanos, materiales y financieros.

## **CAPÍTULO I**

### **ANÁLISIS SITUACIONAL Y PRESENTACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Antecedentes Generales**

Los centros de acogida para niños, niñas y adolescentes, enfrentan una serie de problemáticas y necesidades que dificultan el funcionamiento óptimo de cada uno, esta situación se presenta a nivel global, nacional y regional. Por otra parte, dichas instituciones deben adaptarse constantemente a los cambios en políticas de protección infantil y a las crecientes demandas sociales de brindar un entorno seguro, afectivo y de desarrollo integral para los menores, por lo mismo a continuación se detallarán los desafíos que atraviesan con el transcurrir de los años.

A lo largo de los años, diversos informes y artículos científicos de países latinoamericanos han documentado el estado de las casas o centros de acogida, evidenciando una serie de problemáticas, Muhamedrahimov, citado en Ibarra y Romero, destacan lo siguiente:

Es importante resaltar que las características físicas, educativas y afectivas de las instituciones de acogimiento residencial que proporcionan cuidado a menores varían de un país a otro y en el transcurso del tiempo; sin embargo, muestran características similares, sobre todo en la relación de niño por cuidador que tiende a ser alta. Una cifra dada por Child Development Perspectives en el año 2012, señaló que puede ser de entre 6 y 8 niños por cuidador, hasta 12 a 14 niños en los países desarrollados. Los cuidadores suelen rotar, por lo que un niño puede estar hasta con 60 o 100 cuidadores en dos años. Hay instituciones que en un mismo día rotan al cuidador, por lo que el niño puede ser atendido por varias personas en un solo día (2017, p. 5).

Es decir, esta rotación constante de las educadoras dentro de los centros o casas de acogida impiden de una u otra forma tener un acercamiento afectivo con los niños, niñas y adolescentes, dificultando el trato de atención y cuidado que deberían recibir los mismos, por tal motivo es recomendable establecer una rotación por un tiempo más prolongado.

A continuación, en el contexto nacional se presenta un fragmento de observación que realiza el Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional del Estado Plurinacional de Bolivia, donde indican la importancia de contar con algún protocolo o normativa que establezca el accionar de las educadoras de los centros de acogida:

El respeto debe ser desde los Niños, Niñas, Adolescentes (NNA) para con los adultos, y no se identifican contenidos explícitos de respeto mutuo entre educador y NNA, o desde educadoras como referentes y modelos hacia los NNA. Se espera que esto se encuentre en los protocolos y rutas de atención establecidas técnicamente y junto a las educadoras y cuidadoras de los Centros de Acogida y sería oportuno que pudiera hacerse mención a ellas en los documentos de norma de los NNA, pero más importante que se haga presente en la cotidianidad: desde el respeto de los adultos/as nace la base coherente de la exigencia del respeto desde y entre los NNA. Serán justamente los modelos y formas teóricas de concebir al NNA que impregnarán de sentido el cotidiano abrumador que implica cuidar de tantas personas únicas en un colectivo que debería tanto primar por una uniformidad, como y principalmente, ofrecer contextos donde cada NNA pueda ser y sentirse único/a (2021, p. 32).

Este fragmento indica la ausencia de un documento, reglamento o guía que establezca lineamientos para una crianza bajo el margen del respeto entre los cuidadores y los menores, para que, de esta forma, la institución pueda funcionar de manera óptima y organizada, ya que esta guía se convertiría en una herramienta para el desarrollo de funciones de cada educadora.

En el contexto actual, en base a distintas entrevistas que se realizaron al personal administrativo del Servicio Departamental de Gestión Social Pando (SEDEGES-PANDO), se pudo identificar una serie de necesidades en cuanto a la relación de las educadoras del Centro de Acogida con los niños, niñas y adolescentes, por lo que se presenta el siguiente testimonio:

Al ingresar a la institución, se realizó un diagnóstico de necesidades y problemas por los que atraviesa la institución, entre ellas surgió la necesidad de una de implementar un manual de buenas prácticas para las educadoras del centro, esto debido a que se presentan distintas necesidades en el proceso de crianza que brindan las educadoras a los niños y adolescentes (L. Soraide, comunicación personal, 3 de abril de 2024).

La profesional resalta que en base diagnóstico inicial realizado en la institución se logró identificar necesidades y problemáticas significativas que afectan su funcionamiento,

destacándose la necesidad de implementar un manual de buenas prácticas dirigido a las educadoras.

De tal manera la Coordinadora de Proyectos de la institución manifiesta que las necesidades que se identificaron en el diagnóstico son las siguientes:

Dentro del Centro de Acogida, efectivamente existen una serie de necesidades como ser la una ausencia de lineamientos y roles específicos para las educadoras o niñeras, así también no existe ese compromiso afectivo que debería haber ya que las educadoras son lo más cercano a una familia que tienen los menores, de igual forma las mismas no realizan un acompañamiento o seguimiento lo cual es preocupante (M. Vélez, comunicación personal, 3 de abril de 2024).

Lo que manifiestan ambas profesionales es que el Centro de Acogida necesita de forma prioritaria y urgente una herramienta que pueda funcionar como guía, proporcionando pautas, lineamientos y estrategias específicas a las educadoras durante el proceso de crianza, debido a que se considera esencial para que puedan crear un ambiente cálido y acogedor para los niños, niñas y adolescentes.

## **1.2. Descripción del problema**

Dentro del Centro de Acogida, dependiente del Servicio Departamental de Gestión Social Pando (SEDEGES-PANDO), se han identificado varias dificultades en el proceso de crianza y cuidado de los niños, niñas y adolescentes a cargo de las educadoras.

Es así que a través de un trabajo de campo inicial se aplicaron entrevistas informales al personal administrativo, incluyendo a la Directora de la institución, Lic. L. Soraide, la Coordinadora de Proyectos, Lic. M. Vélez y la Trabajadora Social de la Unidad de Asistencia Social y Familia, Lic. R. Siviora, donde se pudo recabar varias necesidades que dan paso a un problema latente en el desempeño de las educadoras en el proceso de crianza de los niños, niñas y adolescentes. Por lo tanto, en este párrafo se describen las necesidades identificadas; empezando con la inexistencia de un manual de buenas prácticas, junto a la ausencia de lineamientos y roles específicos para las educadoras o niñeras, de igual forma se observa una

falta de compromiso afectivo adecuado entre las educadoras y los niños, niñas y adolescentes que habitan dentro del Centro de Acogida.

De igual manera, existe una deficiencia en el acompañamiento y seguimiento por parte de las educadoras, quienes son responsables de hacer cumplir los deberes y obligaciones que tienen los niños, niñas y adolescentes dentro del Centro de Acogida como ser sus tareas escolares, esto debido a que las educadoras cumplen un rol similar al de una progenitora. Siguiendo con las necesidades identificadas, se reporta también una rotación constante de salas por parte de las educadoras que se realiza cada tres meses sumado con un bajo grado de instrucción sobre técnicas de crianza de menores que promuevan el respeto y afecto.

A manera de profundizar más sobre las necesidades en el proceso de crianza de los niños, niñas y adolescentes se realizó entrevistas informales a las educadoras del Centro de Acogida, con la finalidad de conocer y observar su punto de vista en relación al rol que desempeñan dentro la institución, es así que una educadora menciona lo siguiente:

Nosotras no tenemos un manual, nuestra labor es la de ser como una mamá para ellos porque prácticamente eso hacemos cuidarlos, verlos, ayudarlos, lo que hace una madre, tampoco nosotras contamos con un manual de funciones, a lo que me entere recién dieron un manual, pero de administrativos y solo a las del turno de la mañana (A. Vargas, comunicación personal, 25 de abril de 2024).

La falta de un manual de buenas prácticas específico para las educadoras refleja una carencia significativa en la orientación de sus funciones dentro del Centro de Acogida, por lo que surge la necesidad de un recurso estructurado que contemple su rol integral como figuras de cuidado y guía.

De igual manera una educadora que desempeña sus funciones en el Centro de Acogida menciona las estrategias que aplica frecuentemente para el cuidado y crianza de los niños bajo su cargo de la siguiente manera:

Nosotras no tenemos mucho conocimiento sobre estrategias de crianza, solo los premiamos cuando hacen algo bien, y los castigamos cuando se portan mal,

generalmente nosotras los cuidamos, los ayudamos con sus tareas y hay momentos en los que ellos se acercan a nosotras y nos cuentan sus cosas, cuando sienten confianza, nos cuentan lo que les pasa, así nos vamos ganando su confianza, por eso nos gustaría que nos den talleres (B. Fernández, comunicación personal, 25 de abril de 2024).

Lo que se destacan en esta parte es que, las educadoras no cuentan con un manual de buenas prácticas para desempeñar sus funciones en relación al proceso de crianza, de igual forma no cuentan con estrategias o pautas que les sirva de guía para poder mejorar o fortalecer su desempeño en la crianza de todos los niños, niñas y adolescentes que habitan en el Centro de Acogida.

En base a lo observado en los párrafos anteriores, se pudo deducir que las necesidades mencionadas e identificadas tienen un impacto negativo en el bienestar físico, emocional, social y cognitivo de los niños, niñas y adolescentes, lo cual señala la urgencia de abordar la problemática principal identificada; que es la *escasez de herramientas y estrategias efectivas para que las educadoras puedan brindar un mejor cuidado y atención en relación a la crianza de los niños, niñas y adolescentes que habitan en el Centro de Acogida.*

El problema identificado en el párrafo anterior se debe a la falta de un manual de buenas prácticas ya que es una de las principales causas de esta carencia, ya que dicha herramienta proporcionaría las pautas necesarias junto a los lineamientos específicos y estrategias de crianza positiva que permitirían a las educadoras mejorar significativamente la calidad de cuidado y atención que brindan a los niños, niñas y adolescentes. De igual, manera se contribuye al fortalecimiento del vínculo afectivo entre los menores y las educadoras.

### ***1.2.1. Pregunta del problema***

Por lo mismo, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo el manual de buenas prácticas fortalecerá el desempeño de las educadoras en la crianza de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida dependiente del Servicio Departamental de Gestión Social- SEDEGES?

### ***1.2.2. Objetivo General***

Elaborar un manual de buenas prácticas para fortalecer el desempeño de las educadoras en la crianza de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida dependiente del Servicio Departamental de Gestión Social (SEDEGES), durante la gestión 2024.

### ***1.2.3. Objetivos específicos***

- Diagnosticar las necesidades relacionadas con el desempeño actual de las educadoras en la crianza de los niños, niñas y adolescentes.
- Diseñar lineamientos para fortalecer el desempeño de las educadoras en la crianza de los niños, niñas y adolescentes.
- Validar la propuesta ante la Dirección, personal administrativo, educadoras y otros profesionales interesados del Centro de Acogida.

## **1.3. Justificación**

El presente proyecto, titulado “*MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DE LAS EDUCADORAS EN LA CRIANZA DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES DEL CENTRO DE ACOGIDA-SEDEGES, GESTIÓN 2024*”, surge de la necesidad de mejorar la calidad del cuidado que las educadoras brindan a los menores acogidos.

En estos centros, el papel de las educadoras es crucial, ya que no solo actúan como figuras de autoridad o supervisión, sino también como referentes afectivos para los niños, niñas y adolescentes que han sido separados de sus familias por diversas razones y circunstancias. Sin embargo, en el diagnóstico realizado dentro del Centro de Acogida se presentan una serie de desafíos en su desempeño, principalmente relacionados con la falta de lineamientos claros que las pueda orientar en su rol, de igual forma carecen de estrategias estructuradas para la crianza.

Es de tal manera que el presente Proyecto de Grado, radica en la urgencia de fortalecer las capacidades de las educadoras para que puedan ofrecer un ambiente de cuidado seguro, emocionalmente saludable y orientado al desarrollo integral de los menores, por lo que, al implementar un manual de buenas prácticas, se proporcionará un recurso que guiará de manera sistemática el trabajo cotidiano de las educadoras en relación a la crianza de niños, niñas y adolescentes.

Así también el proyecto, tiene una relación directa con el Trabajo Social, ya que aborda la protección de derechos fundamentales de una población vulnerable, como lo son los niños, niñas y adolescentes que habitan en centros de acogida, a través del fortalecimiento del desempeño de las educadoras en la crianza, cuidado y bienestar integral de los niños, niñas y adolescentes, aplicando la intervención en el contexto institucional, promoviendo el desarrollo de habilidades que contribuyen a la promoción de prácticas de crianza con respeto y afecto.

En ese sentido, el manual de buenas prácticas no solo busca estandarizar procedimientos y protocolos de actuación en el Centro de Acogida, sino también fomentar una cultura institucional profundamente arraigada en el respeto, la empatía y el enfoque de derechos. Esto implica que las educadoras y todo el personal involucrado en el cuidado de los niños, niñas y adolescentes adopten una perspectiva que priorice el bienestar y la dignidad de cada uno, reconociendo y promoviendo sus derechos fundamentales, de esta manera, se pretende crear un entorno seguro y protector que promueva el desarrollo de los menores.

Por último, la implementación de la propuesta es un paso crucial para proporcionar a las educadoras el manual de buenas prácticas, con lineamientos claros, que no solo buscan optimizar el desempeño, sino que también garantizan que cada niño, niña y adolescente reciba un cuidado que aborde las dimensiones del bienestar infantil, como ser; el bienestar físico, que abarca la salud, nutrición, seguridad y protección; el bienestar emocional, que incluye el desarrollo emocional, autoestima, resiliencia y apego; el bienestar cognitivo, que se enfoca en el desarrollo intelectual, aprendizaje y educación; el bienestar social, que comprende las relaciones, interacciones, comunicación y participación social; y el bienestar espiritual, que aborda el desarrollo de valores, creencias, identidad y propósito.

## **CAPÍTULO II DISEÑO METODOLÓGICO**

### **2.1. Diseño de la Investigación**

#### ***2.1.1. Tipo de Investigación***

El tipo de investigación que se llevó a cabo fue la investigación descriptiva, por lo que Hernández, et al., refieren lo siguiente:

Los estudios descriptivos pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden o recolectan datos y reportan información sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar (2014, p. 108).

Por lo mencionado en el párrafo anterior se consideró a la investigación descriptiva, debido a que se adaptó adecuadamente para poder describir y comprender la situación actual sobre el desempeño de las educadoras en la crianza de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida. Al aplicar esta tipología de investigación en relación al tema de Proyecto de Grado, se pudo observar la situación actual del desempeño de crianza de las educadoras, sus prácticas de crianza actuales, los desafíos que enfrentan y las necesidades que manifestaron.

De igual forma, se vio pertinente añadir el tipo de investigación propositiva, que indica lo siguiente: “El proceso de la investigación de campo propositiva, el investigador no se limita a observar y describir fenómenos, sino que interviene activamente en la búsqueda de innovaciones y mejoras” (Investigación de campo, 2024, párr. 1). Si bien la investigación descriptiva ayudo a poder describir la situación actual de las educadoras en el desempeño de crianza de niños y adolescentes, la investigación propositiva fue la que respaldo la propuesta

del manual de buenas prácticas para mejorar el desempeño de las educadoras en la crianza de los menores.

### ***2.1.2. Enfoque de Investigación***

El enfoque que se empleó en el presente Proyecto de Grado, fue el cualitativo, debido a que no se prueban hipótesis, estas se generan durante el proceso y van refinándose conforme se recaban más datos o son un resultado del estudio (Hernández, et al., 2014). Por lo que este enfoque permitió profundizar en las necesidades, experiencias, percepciones y prácticas de las educadoras en su labor diaria con los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.

Asimismo, se consideró adecuado adoptar este enfoque debido al tamaño reducido de la muestra estudiada, dicho enfoque está vinculado con la descripción, ya que permitió comprender en detalle la problemática identificada y reconocer las necesidades específicas manifestadas por las educadoras y los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida en relación al proceso de crianza.

### ***2.1.3. Población***

La población de estudio Hernández, et al., lo refieren como, “el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (2014, p. 65). Es así que la población con la que se trabajó y se tomó en cuenta fue el Centro de Acogida, dependiente del Servicio Departamental de Gestión Social (SEDEGES) durante la gestión 2024.

La institución representa un espacio de atención integral para niños, niñas y adolescentes en situación de vulnerabilidad, lo cual lo convierte en una fuente de información clave para entender las necesidades y desafíos en la implementación de buenas prácticas de crianza de los menores, al trabajar con esta población se logró abordar directamente su realidad. De la misma forma, la información que se recolectó sirvió como base sólida para la elaboración del manual de buenas prácticas, asegurando que el mismo sea relevante, útil y adaptado a las necesidades específicas del Centro de Acogida

#### **2.1.4. Muestra**

Debido al tamaño de la muestra que se estudió, se optó por aplicar la muestra no probabilística, debido a que su elección de unidades no depende de la probabilidad, sino de razones relacionadas con las características y contexto de la investigación. Aquí el procedimiento no es mecánico o electrónico, ni con base en fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de un investigador (Hernández, et al., 2014). Es así que la muestra de estudio incluye a las 12 educadoras que trabajan y desempeñan el proceso de crianza directamente con los niños, niñas y adolescentes en el Centro de Acogida.

#### **2.1.5. Fuentes, Técnicas e instrumentos de investigación**

Las fuentes que se emplearon en el presente Proyecto de Grado fueron las primarias y secundarias, siguiendo el enfoque cualitativo la técnica que se aplicó fue la entrevista, junto a su respectivo instrumento la guía de entrevista.

**2.1.5.1. Fuente primaria.** Esta fuente es aquella que otorga un testimonio o evidencia directa sobre el tema de investigación.

Las fuentes primarias son escritas durante el tiempo que se está estudiando o por el investigador directamente envuelto en la investigación. “Las referencias o fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes.” (Hernández, et al., 2014, p. 61). Es decir, las fuentes primarias o directas son aquellos datos que se obtienen de forma directa.

Por lo mismo se tomó en cuenta a los niños, niñas, adolescentes, educadoras y personal administrativo de la Unidad de Asistencia Social y Familia del Centro de Acogida para así poder recolectar la información necesaria sobre su situación actual.

**2.1.5.2. Fuente secundaria.** Una fuente secundaria es una obra que interpreta, analiza o comenta sobre información proporcionada por fuentes primarias u otras fuentes secundarias, las

fuentes secundarias pueden incluir libros de texto, artículos de revistas, informes de investigación y comentarios académicos ya sean digitales o físicos (Hernández, et al., 2014). Por lo tanto, las fuentes secundarias fueron empleadas para contextualizar y respaldar las estrategias propuestas, la cual se logró través del análisis de investigaciones previas y normativas sobre crianza institucional, permitiendo que el manual se alinee con los estándares actuales de cuidado y protección infantil.

**2.1.5.3. Técnicas.** La técnica que se aplicó para recabar los datos cualitativos fue; la *entrevista*, ya que “es de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar” (Díaz, et al., 2013, p. 3). Dicha técnica permitió explorar los datos sobre el desempeño de crianza que desarrollan las educadoras, llegando a profundizar en los datos relacionados a sus funciones, estrategias, necesidades, desafíos y sugerencias. De igual manera, se logró profundizar en aspectos clave relacionados con las funciones diarias de las educadoras como ser; las estrategias que emplean en el cuidado de los menores y las necesidades específicas que perciben en su rol.

**2.1.5.4. Instrumentos.** El instrumento que se empleó para recabar los datos cualitativos fue la *guía de entrevista*, que se define como “el listado de preguntas que se prepara el investigador para interrogar al entrevistado” (Tejero, 2021, p.13). Es así que en base a este instrumento se logró explorar a fondo el desempeño en la crianza que desarrollan las educadoras.

Este conjunto de entrevistas permitió comprender la crianza desde múltiples niveles dentro del Centro de Acogida, considerando tanto la vivencia directa de los niños, niñas y adolescentes como la mirada técnica del equipo multidisciplinario. Esta diversidad de perspectivas fue clave para construir un diagnóstico más completo, evidenciando cómo las dinámicas institucionales, los recursos disponibles y las emociones de los involucrados inciden en el desarrollo de prácticas de cuidado y crianza.

## **CAPÍTULO III MARCO REFERENCIAL**

### **3.1. Marco legal**

El presente proyecto se basa en normativas vigentes tanto a nivel internacional como nacional, que están orientadas a la protección integral de los derechos de niños, niñas y adolescentes, así como al fortalecimiento de los servicios de atención en los distintos centros de acogida.

Por lo cual, en este acápite, se detallan las principales leyes, artículos y decretos que fundamentan la elaboración del manual de buenas prácticas. De tal manera se presentarán artículos específicos de los siguientes documentos; Convención sobre los Derechos del Niño, Constitución Política del Estado de Bolivia, Ley N° 548 Código Niña, Niño y Adolescente, Ley N° 603 Código de las Familias y del Proceso Familiar, culminando con el Decreto Supremo N° 2377, Reglamento al Código Niña, Niño y Adolescente.

#### ***3.1.1. Convención sobre los derechos del Niño***

En el marco de la normativa internacional, se analizarán artículos clave de la Convención sobre los Derechos del Niño, ya que los mismos respaldan los derechos de los niños, niñas y adolescentes de recibir una protección integral, aproximados al contexto de los centros de acogida, es así que a continuación se presentan los siguientes artículos:

#### **Artículo 3**

1. En todas las medidas concernientes a los niños que tomen las instituciones públicas o privadas de bienestar social, los tribunales, las autoridades administrativas o los órganos legislativos, una consideración primordial a que se atenderá será el interés superior del niño.

2. Los Estados Partes se comprometen a asegurar al niño la protección y el cuidado que sean necesarios para su bienestar, teniendo en cuenta los derechos y deberes de sus padres, tutores u otras personas responsables de él ante la ley y, con ese fin, tomarán todas las medidas legislativas y administrativas adecuadas.

3. Los Estados Partes se asegurarán de que las instituciones, servicios y establecimientos encargados del cuidado o la protección de los niños cumplan las normas establecidas por las autoridades competentes, especialmente en materia de seguridad, sanidad, número y competencia de su personal, así como en relación con la existencia de una supervisión adecuada. Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, 2006, p. 10).

En el artículo anterior se establece que el interés superior del niño debe ser la consideración principal en todas las acciones que involucren a menores, tanto en instituciones públicas como privadas, lo cual implica que las decisiones de las educadoras en centros de acogida deben priorizar el bienestar integral de los niños, niñas y adolescentes, incluyendo su salud, educación, desarrollo emocional y seguridad.

Dado que el Estado está comprometido a garantizar el cuidado y protección necesarios, respetando los derechos y deberes menores, asegurando que las instituciones cumplan con normas rigurosas en materia de seguridad, sanidad y supervisión adecuada, para proporcionar un entorno grato, de esta manera, se busca crear espacios donde los niños, niñas y adolescentes puedan crecer y desarrollarse en un ambiente seguro, acogedor y que favorezca su bienestar físico, emocional y social.

## **Artículo 18**

1. Los Estados Partes pondrán el máximo empeño en garantizar el reconocimiento del principio de que ambos padres tienen obligaciones comunes en lo que respecta a la crianza y el desarrollo del niño. Incumbirá a los padres o, en su caso, a los representantes legales la responsabilidad primordial de la crianza y el desarrollo del niño. Su preocupación fundamental será el interés superior del niño.

2. A los efectos de garantizar y promover los derechos enunciados en la presente Convención, los Estados Partes prestarán la asistencia apropiada a los padres y a los representantes legales para el desempeño de sus funciones en lo que respecta a la crianza del niño y velarán por la creación de instituciones, instalaciones y servicios para el cuidado de los niños.

2. Los Estados Partes adoptarán todas las medidas apropiadas para que los niños cuyos padres trabajan tengan derecho a beneficiarse de los servicios e instalaciones de guarda de niños para los que reúnan las condiciones requeridas (UNICEF, 2006, p. 16).

De tal forma, se destaca la importancia de la responsabilidad compartida entre el Estado y los padres en la crianza de los niños, sin embargo, contextualizando esta normativa en el Centro de Acogida, las educadoras son quienes asumen el rol central en la provisión de cuidados, por lo que deben trabajar de manera colaborativa con el equipo multidisciplinario de la institución, asegurando siempre el bienestar integral de los niños, niñas y adolescentes.

En relación con la normativa internacional, se presenta el siguiente artículo:

### **Artículo 20**

1. Los niños temporal o permanentemente privados de su medio familiar, o cuyo superior interés exija que no permanezcan en ese medio, tendrán derecho a la protección y asistencia especiales del Estado.

2. Los Estados Partes garantizarán, de conformidad con sus leyes nacionales, otros tipos de cuidado para esos niños.

3. Entre esos cuidados figurarán, entre otras cosas, la colocación en hogares de guarda, la kafala del derecho islámico, la adopción o de ser necesario, la colocación en instituciones adecuadas de protección de menores. Al considerar las soluciones, se prestará particular atención a la conveniencia de que haya continuidad en la educación del niño y a su origen étnico, religioso, cultural y lingüístico (UNICEF, 2006, p. 17).

En este artículo establece que aquellos niños, niñas y adolescentes que no pueden ser cuidados por sus familias deben recibir protección especial y cuidados alternativos que aseguren un entorno adecuado para su desarrollo. Es así que el Centro de Acogida se convierte en la institución que tiene la responsabilidad de promover el bienestar integral de todos los niños, niñas y adolescentes, respetando su identidad, sus necesidades y demandas, las educadoras por su parte, deben brindar un cuidado y atención que compense la ausencia familiar de estos menores, ofreciéndoles un entorno de apoyo, confianza y comodidad que favorezca su desarrollo de manera adecuada.

### ***3.1.2. Constitución Política del Estado (7 de febrero de 2009)***

En la Constitución Política del Estado se identificaron artículos y párrafos específicos que se alinean con el derecho, protección y cuidado integral de los niños, niñas y adolescentes que residen dentro del Centro de Acogida, los cuales son los siguientes:

Dentro de la *Sección V de Derechos de la Niñez, Adolescencia y Juventud* se encuentran los siguientes artículos:

**Artículo 58.** Se considera niña, niño o adolescente a toda persona menor de edad. Las niñas, niños y adolescentes son titulares de los derechos reconocidos en la Constitución, con los límites establecidos en ésta, y de los derechos específicos inherentes a su proceso de desarrollo; a su identidad étnica, sociocultural, de género y generacional; y a la satisfacción de sus necesidades, intereses y aspiraciones (Constitución Política del Estado, 2009, p. 24).

En base a lo que refiere el artículo anterior se deduce que los menores son titulares de derechos constitucionales, así como de derechos específicos vinculados a su proceso de desarrollo, teniendo las educadoras del Centro de Acogida la responsabilidad de respetar y promover los derechos de los niños, niñas y adolescentes, teniendo en cuenta sus necesidades.

El siguiente artículo subraya que toda niña, niño y adolescente tiene derecho a un desarrollo integral, entendiendo esto como un crecimiento equilibrado en los ámbitos físico,

emocional, social y educativo, estos derechos implican que cada menor debe recibir los recursos y apoyo necesarios para alcanzar su pleno potencial en un entorno que promueva tanto su bienestar físico como su estabilidad emocional.

## **Artículo 59**

I. Toda niña, niño y adolescente tiene derecho a su desarrollo integral.

V. El Estado y la sociedad garantizarán la protección, promoción y activa participación de las jóvenes y los jóvenes en el desarrollo productivo, político, social, económico y cultural, sin discriminación alguna, de acuerdo con la ley (Constitución Política del Estado, 2009, p. 24).

En los párrafos I y V del mismo artículo, se destaca la obligación del Estado y la sociedad de garantizar la participación activa de los niños, niñas y adolescentes en el desarrollo productivo, político, social, económico y cultural sin discriminación, el mismo establece un marco que guía a las educadoras a fomentar una participación activa y positiva en el entorno del Centro de Acogida.

### **3.1.3. Código Niña, Niño, Adolescente (Ley N° 548)**

Dentro de este código específicamente en el *Capítulo Único de Disposiciones Generales* se encuentran artículos relacionados con la protección integral de los niños, niñas y adolescentes, los cuales se darán a conocer a continuación:

#### **Artículo 13. (Sistema plurinacional integral de la Niña, Niño y Adolescente)**

I. Está compuesto por el Sistema Plurinacional de Protección Integral de la Niña, Niño y Adolescente, y el Sistema Penal para Adolescentes; es el conjunto articulado de órganos, instancias, instituciones, organizaciones, entidades y servicios que tienen como objetivo primordial garantizar el pleno goce de los derechos de las niñas, niños y adolescentes. Para el cumplimiento de los fines del Sistema Plurinacional Integral, el presente Código establece los

lineamientos del Plan Plurinacional, Planes Departamentales y Municipales de las niñas, niños y adolescentes, y sus respectivos Programas, en el marco de la Política Pública, sin perjuicio de que se creen otros programas por las instancias competentes.

II. El Sistema funciona en todos los niveles del Estado, a través de acciones intersectoriales de interés público, desarrolladas por entes del sector público y del sector privado (Código Niña, Niño y Adolescente, 2014, p. 12).

En otras palabras, el artículo subraya la importancia de articular los esfuerzos de todas las instancias que intervienen en el cuidado de los niños, niñas y adolescentes, asegurando que los lineamientos del manual de buenas prácticas estén alineados con las políticas públicas vigentes y los planes plurinacionales, departamentales y municipales.

Continuando se presenta el siguiente artículo, junto a dos párrafos que refieren el derecho al buen trato que tienen y deben recibir los niños, niñas y adolescentes ya sea en el entorno familiar o institucional.

#### **Artículo 146°. (Derecho al buen trato)**

I. La niña, niño y adolescente tiene derecho al buen trato, que comprende una crianza y educación no violenta, basada en el respeto recíproco y la solidaridad.

II. El ejercicio de la autoridad de la madre, padre, guardadora o guardador, tutora o tutor, familiares, educadoras y educadores, deben emplear métodos no violentos en la crianza, formación, educación y corrección. Se prohíbe cualquier tipo de castigo físico, violento o humillante (Código Niña, Niño y Adolescente, 2014, p. 51).

Este artículo enfatiza la importancia de una crianza basada en el respeto mutuo, libre de cualquier forma de agresión o violencia, en este contexto, el manual de buenas busco alinearse estrechamente con estos principios, teniendo como objetivo fundamental garantizar que los niños, niñas y adolescentes reciban un cuidado y una atención óptima.

### **3.1.4. Código de Familias y del Proceso Familiar (Ley N° 603)**

Culminando con el apartado de leyes nacionales, dentro del Código de Familias y del Proceso Familiar en el *Capítulo I Del Régimen Jurídico de la Familia* se presenta el siguiente artículo que se relaciona con la protección integral de los niños, niñas y adolescentes.

**Artículo 6. (Principios).** Los principios que sustentan el Libro Primero del presente Código son los siguientes:

i) Interés Superior de la Niña, Niño y Adolescente. El Estado, las familias y la sociedad garantizarán la prioridad del interés superior de la niña, niño y adolescente, que comprende la preeminencia de sus derechos, la primacía en recibir protección y socorro en cualquier circunstancia, la prioridad de atención de los servicios públicos y privados. Los derechos de niñas, niños y adolescentes prevalecerán frente a cualquier otro interés que les puede afectar (Código de Familias y del Proceso Familiar, 2014, p. 5).

Dicho artículo destaca los diferentes principios del Código de Familias, sin embargo, se tomó en cuenta al anterior inciso ya que se relaciona con la protección que se debe brindar a los niños, niñas y adolescentes, representando una base sólida para garantizar que el manual de buenas prácticas esté centrado en las necesidades y derechos de los mismos, promoviendo su bienestar y desarrollo integral en el Centro de Acogida.

### **3.1.5. Decreto Supremo 2377 (Reglamento al Código Niña, Niño y Adolescente)**

El presente Decreto, reglamenta el Código Niña, Niño y Adolescente, refuerza los principios del sistema de protección integral, estableciendo procedimientos para la protección de los menores en situaciones de acogimiento. Por lo mismo a continuación se presentará el siguiente artículo que se encuentra dentro del *Capítulo II de Excepcionalidad de Acogimiento*:

**Artículo 55.- (Obligación de comunicar el acogimiento circunstancial por autoridades comunitarias).** Las autoridades comunitarias que tomen conocimiento del acogimiento

circunstancial de la niña, niño y adolescente deberán informar a la autoridad jurisdiccional o administrativa más cercana dentro de un plazo máximo de setenta y dos (72) horas de conocido el acogimiento circunstancial (Decreto Supremo 2377, 2015, p. 13).

Este artículo destaca la importancia estratégica de la colaboración interinstitucional como un elemento clave, la comunicación efectiva y fluida entre las educadoras y el equipo multidisciplinario de la Unidad de Asistencia Social y Familia se revela como un componente esencial, ya que facilita la implementación de procesos de acogida que se ajusten rigurosamente a las normativas legales y reglamentarias vigentes. Así también asegura una atención integral y de alta calidad para los niños, niñas y adolescentes al trabajar conjuntamente, pueden identificar y abordar de manera más eficiente las necesidades específicas de cada caso, garantizando así una respuesta más efectiva.

### **3.2. Marco conceptual**

En este apartado, se presentarán diversos conceptos que facilitarán una comprensión más profunda y completa del tema en cuestión por ello, se explorarán y definirán una serie de términos que serán de gran utilidad para entender mejor la temática como ser; Buenas prácticas, crianza de niños, niñas y adolescentes, centros de acogida, educadoras, crianza positiva, entre otros similares.

#### ***3.2.1. Manual de buenas prácticas***

Para Redondo, et al., un manual de buenas prácticas es la aplicación de un conjunto de estándares de calidad a la oferta de un determinado servicio. Algunos Manuales refieren estándares de carácter general, sobre la Protección Infantil y Adolescente, por ejemplo, otros establecen pautas de calidad para servicios específicos o utilización de recursos concretos como, por ejemplo, manuales sobre Atención Residencial o algún tipo específico de recursos de Atención Residencial (s/f). Es decir, este manual tiene el aporte de proporcionar directrices o lineamientos detallados sobre cómo llevar a cabo las actividades que desempeñan las educadoras de forma adecuada.

Continuando con la definición de este concepto, un manual de buenas prácticas “es un instrumento que procura estandarizar los criterios para determinar que las acciones, programas o proyectos encaminados a la intervención social, están siendo llevados a cabo de forma eficaz y óptima, así como basados en principios éticos fundamentales” (Hermoso, et al., 2009, p. 8). De tal manera, se podría decir que el manual de buenas prácticas es un documento físico o digital que describe todas las buenas prácticas que se deben llevar a cabo para realizar una actividad o tarea específica, con el objetivo de mejorar la calidad, la eficiencia y la seguridad dentro de una institución o empresa.

### ***3.2.2. Buenas Prácticas***

Para tener una mayor comprensión sobre el término de buenas prácticas, Montoro lo refiere de la siguiente manera:

Hace referencia a toda experiencia que se guía por principios, objetivos y procedimientos apropiados o pautas aconsejables que se adecúan a una determinada perspectiva normativa o a un parámetro consensuado, así como también toda experiencia que ha arrojado resultados positivos, demostrando su eficacia y utilidad en un contexto concreto (2020, párr. 1).

Por lo tanto, las buenas prácticas sería aquella forma de hacer que se introduzcan mejoras en los procesos y actividades que se desarrolla en algún lugar o institución en específico, con la finalidad de poder mejorar su funcionamiento. En otras palabras, una buena práctica no es tan sólo una práctica que se define buena en sí misma, sino que es una práctica que se ha demostrado que funciona bien y produce buenos resultados.

Por lo tanto, se recomienda como modelo, se trata de una experiencia exitosa, que ha sido probada y validada, en un sentido amplio, que se ha repetido y que merece ser compartida con el fin de ser adoptada por el mayor número posible de personas (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación-FAO, 2014). En otras palabras, se entiende las buenas prácticas como aquellos procedimientos, acciones o comportamientos que buscan demostrar ser efectivos y éticos, por lo cual se ve necesario aplicar las buenas prácticas.

### **3.2.3. Crianza**

La crianza a grandes rasgos se podría definir como un proceso de cuidado y acompañamiento.

La crianza implica tres procesos psicosociales, a tener en cuenta, para su comprensión y análisis: las pautas, las prácticas y las creencias; las pautas, se relacionan con la normatividad de los padres, frente al comportamiento de los hijos, y están en concordancia con cada cultura; y las prácticas de crianza, se ubican en el contexto de las relaciones familiares, en donde los padres juegan un papel significativo en la educación de los hijos (Herrera, et al., citado en Izzedin y Pachajoa, 2009, p. 48).

Por lo tanto, la crianza involucra una serie de acciones y decisiones para satisfacer las necesidades físicas, emocionales y sociales que tengan o presenten los menores.

De otra forma, el Fondo Internacional de Emergencia de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), la crianza ya sea asumida por la madre, padre, abuelos, hermanos, otros parientes o adultos, consiste en la tarea de proporcionar los cuidados necesarios a lo largo de la infancia para que niños y niñas aprendan a vivir en sociedad, establezcan relaciones, estudien, trabajen y prosperen (2024). Es decir, en el contexto de investigación las educadoras del Centro de Acogida tendrían que basar el proceso de crianza con cuidado y atención adecuado a las necesidades de cada uno de estos menores residentes.

### **3.2.4. Crianza respetuosa**

En cualquier estilo de crianza, lo básico debe ser el respeto a niños, niñas y adolescentes como sujetos relacionales, ya que los mismos sienten, comprenden y repiten las acciones con las que su entorno de crecimiento se relaciona o manifiesta.

La crianza positiva refiere que lo básico, en cualquier estilo de crianza, debe ser el respeto a niños, niñas y adolescentes como sujetos relacionales, que tienen los mismos derechos que cualquier persona adulta y, además, un grupo de derechos que le son consustanciales por su condición de seres humanos en desarrollo. Se trata de una crianza libre de violencias que, a partir del trato respetuoso desde la educación, cuenta con

mejores probabilidades para ser efectiva, saludable, adecuada y promover, no solo los aprendizajes necesarios, sino el bienestar psicológico de los hijos e hijas (Fondo Internacional de Emergencia de las Naciones Unidas para la Infancia, 2024, párr. 1).

Es decir, si las educadoras deben considerar llevar a cabo este proceso de crianza con respeto para ello deben fomentar la comunicación abierta, el entendimiento mutuo y el establecimiento de límites claros pero flexibles, fomentando un ambiente de confianza respetando el margen del respeto en todo sentido.

La crianza respetuosa como refiere García, es un modelo en torno a ideas que invitan a criar de forma consciente, de los límites se entienden como una forma de cuidado y no de represión, que busca dar respuesta a las necesidades fisiológicas, emocionales, afectivas y comunicativas de niños y niñas de manera integral, con el objetivo de que los padres lo vean como un camino hacia una forma de vida sensata, reflexiva y amorosa que los invita a tener respuestas sensibles hacia niños y niñas, promoviendo el buen trato (2022). Este modelo de crianza es ideal para practicarlo en el Centro de Acogida, ya que busca establecer relaciones de igualdad, promoviendo un ambiente de confianza y colaboración.

Así también, la crianza respetuosa permite a las educadoras desempeñar un rol de guía y apoyo, más allá de la supervisión, reforzando una crianza basada en la empatía y el acompañamiento afectivo, que son elementos cruciales para el desarrollo integral de los menores.

### ***3.2.5. Crianza afectiva***

Por otra parte, el amor y afecto como concepción de la crianza promueve la importancia de sentirse apoyado, vinculado, reconocido y validado en el desarrollo de niños, niñas y adolescentes, por lo tanto, es esencial abordar este concepto.

La crianza afectiva se logra cuando los padres se convierten en guía, acompañan, permanecen cerca, física y emocionalmente, y expresan su afecto de diversas formas, a partir de besos, compañía, abrazos; resultado que finalmente deriva en la felicidad de los hijos, y por ende de los padres. Este pensamiento se encuentra muy vinculado a las

prácticas de crianza humanizada, que considera el compromiso de la familia, el Estado y la sociedad en el acompañamiento afectuoso e inteligente de niños, niñas y adolescentes, para el desarrollo humano, involucrando en éste las dimensiones: corporal, intelectual, afectiva, social y espiritual (Herrera, et al., 2019, p. 50).

Como manifiestan los autores en el anterior párrafo, la crianza afectiva se centra en brindar atención emocional y demostraciones de cariño para promover una relación segura y afectuosa, precisamente es esta crianza que deben emplear las educadoras con los menores, porque es lo que más necesitan debido a su delicada situación.

La crianza afectiva propone construir relaciones basadas en el respeto, la comunicación y el reconocimiento de los derechos de la niñez, entre ellos, la participación activa de NNA en la toma de decisiones y acuerdos de todas las situaciones en las que se involucren, fomentando de esta forma su autonomía y el ejercicio de la responsabilidad y evitando las imposiciones adulto céntricas (Centro Estatal de Fortalecimiento Familiar, 2022). Dicha práctica de crianza, se centra en el desarrollo emocional y afectivo del niño, priorizando el establecimiento de vínculos seguros, afectuosos y estables entre padres, madres, tutores, cuidadores y niños, este tipo de crianza también ayuda a los niños y adolescentes a regular sus emociones.

### ***3.2.6. Crianza positiva***

La impartición de este tipo de crianza se considera fundamental, para su ejecución dentro del Centro de Acogida, debido a que, “El enfoque de la crianza positiva busca promover un estilo de educación sin violencia, disciplina con amor y vínculos afectivos fuertes y, afianzar diferentes formas para relacionarse con los niños, niñas desde el reconocimiento y el afecto” (Moreno y Ossa, 2015, p. 4). Es decir, se basa en el refuerzo positivo, la disciplina no violenta y el establecimiento de límites claros y consistentes, con el objetivo de promover el desarrollo saludable y el bienestar integral de los niños.

Se entiende también que, en la crianza positiva, los padres, madres, cuidadores y agentes educativos tienen expectativas reales de lo que pasa con los niños y niñas, entendiendo que hay cosas que ellos son capaces de controlar y otras que no, que hay momentos en los que ellos hacen

travesuras, que no es por maldad, sino que hacen parte de su proceso de desarrollo normal y de la exploración normal del espacio físico en el que viven. Es el adulto el que debe entender al niño o la niña, es importante explicarles porque hay cosas que no deben hacer, siempre manteniendo un diálogo, escuchando y respondiendo sus inquietudes (Moreno y Ossa, 2015). Al aplicar este tipo de crianza, se busca potenciar las habilidades y fortalezas de los niños, niñas y adolescentes, promoviendo la autoestima, la responsabilidad y el respeto mutuo en el seno familiar.

### **3.2.7. Estilos de crianza**

Cuando se habla de estilos de crianza se hace referencia a un conjunto de conductas ejercidas por los padres hacia los hijos, teniendo en cuenta que los padres son los principales responsables del cuidado y protección de los niños/niñas, desde la infancia hasta la adolescencia (Velásquez, 2020). Se podría decir entonces que son formas características en las que los padres, madres, tutores, cuidadores o educadores, abordan la crianza de sus hijos, que pueden ser autoritarias o permisivas, por lo que reflejan diferentes combinaciones de demanda y responsabilidad.

Hablar de estilos de crianza es hacer mención a la manera como el padre educa a su hijo y la relación que hay entre ellos, es así que el Centro Estatal de Fortalecimiento Familiar refiere:

*Estilo de crianza permisivo:* Se caracteriza por evitar los conflictos a toda cosa y retroceder cuando aparece el enojo en niños, niñas y adolescentes. Se complace cualquier solicitud sin importar si ésta le beneficia a su desarrollo. *Estilo de crianza autoritario:* Las personas adultas tienen un control fuerte en cuanto a exigencias, poca disposición al cambio o al diálogo e imponen las reglas de convivencia de forma rígida, si no se cumple, se utiliza el castigo como consecuencia. *Estilo de crianza sobreprotector:* Las personas adultas tratan de evitar cualquier situación difícil para niños, niñas y adolescentes, impiden que resuelvan sus propios problemas o que se atrevan con nuevas actividades que consideran arriesgadas, dan consejos acerca de lo que “sí pueden” y deben hacer, no permiten la libre exploración y frecuentemente realizan llamadas de atención sobre los peligros que hay a su alrededor y buscan facilitarles la vida. *Estilo de crianza negligente:* Las personas adultas se encuentran ausentes en la crianza. Muestran nula atención ante las necesidades de niños, niñas y adolescentes, no acompañan, no brindan contención y no se encuentran presentes física y emocionalmente (2022, p. 13).

En el párrafo anterior se observó las características más relevantes sobre los estilos de crianza, que describe el Centro Estatal de Fortalecimiento Familiar, teniendo el estilo autoritario que, al ser muy controlado y restrictivo, puede generar niños y adolescentes obedientes, pero con una baja autoestima y ciertas dificultades para tomar decisiones.

Por otro lado, el estilo permisivo, por su falta de estructura, puede llevar a los menores a desarrollar problemas de autocontrol y dificultades para respetar límites, el estilo sobreprotector no deja que el niño sea independiente lo limita a explorar y experimentar nuevos conocimientos por si solos, en cambio, el estilo negligente tiene efectos negativos graves, ya que la falta de atención y límites suele derivar en problemas emocionales y conductuales, afectando el bienestar general del niño, niña o adolescente.

### ***3.2.8. Estrategias de crianza positiva***

Para promover un desarrollo integral y bienestar emocional en niños y adolescentes se deben aplicar, “las estrategias de crianza positiva son métodos y enfoques utilizados por los padres y cuidadores para fomentar el desarrollo emocional, social y cognitivo de los niños de manera constructiva y respetuosa” (Cuervo, 2010, p. 4). Es decir, estas estrategias se enfocan en construir una relación sólida y de confianza, utilizando el refuerzo positivo y la comunicación efectiva, como un pilar para poder construir un ambiente acogedor de confianza.

Existe un listado de posibles estrategias que coadyuvan en la crianza positiva de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida, los mismos se presentan en el siguiente párrafo:

La prevención de factores de riesgo en la familia que influya negativamente en los estilos de crianza y en el desarrollo socio afectivo durante la infancia es una responsabilidad de los distintos profesionales y sectores para lograr un mejor desarrollo de habilidades, competencias parentales, habilidades emocionales y conductas pro sociales en los niños, niñas y adolescentes (Cuervo, 2010, p. 117).

Una estrategia que las educadoras podrían emplear es la comunicación activa y constante con todo el equipo multidisciplinario encargado del seguimiento de cada menor, esta interacción

no solo le permitiría brindar y recibir información valiosa, sino también comprender de manera integral las necesidades emocionales, físicas y cognitivas de cada niño, niña y adolescente. Asimismo, dicha estrategia favorece la detección temprana de problemas y la implementación de soluciones más efectivas, asegurando un cuidado más personalizado y alineado con los objetivos del plan de intervención del centro.

### **3.2.9. Prácticas de crianza en niños, niñas y adolescentes**

Las prácticas de crianza son, un ejercicio que sucede en el seno de la familia y que se adelanta de forma libre y autónoma, es así que las prácticas de crianza comprenden:

*Construcción de vínculos e interacciones:* La construcción de vínculos le permite a las niñas y los niños sentirse acogidos, amados, reconocidos, seguros y protegidos por quienes configuran la red familiar y comunitaria; padres, tutores, cuidadores, padres adoptivos, entre otros. *Formas de comunicación y lenguajes:* Los vínculos entre el pensamiento propio y los diferentes lenguajes y formas de expresión que usan las comunidades de grupos étnicos, son fundamentales para la pervivencia cultural, pues en ellos (lengua nativa y lenguajes) coexisten elementos y comprensiones de la cosmovisión o cosmograma de las comunidades o grupos étnicos, que constituyen aspectos simbólicos y sensoriales que les permiten a niñas y niños comprender y representar el mundo, sus relaciones y los seres que lo habitan desde la identidad de la comunidad o pueblo al que pertenecen. *Transmisión de valores y saberes culturales:* Implica las formas como una comunidad o pueblo comparte los elementos propios de su cultura a sus miembros alrededor de cuidado y crianza de las niñas y los niños desde la gestación (Ministerio de Educación Nacional y la Organización de Estados Iberoamericanos OEI. 2018, p. 10).

Es decir, dichas prácticas pueden ser aplicadas por padres o cuidadores con la finalidad de promover el crecimiento saludable, la seguridad y el bienestar emocional de los menores, por lo que las educadoras del Centro de Acogida pueden tener como base dichas prácticas e ir aplicándolas con los menores para mejorar su desempeño.

### **3.2.10. Crianza y cuidado adolescente**

Los y las adolescentes necesitan amor y apoyo continuo mientras experimentan y manejan rápidos cambios físicos, sociales, sexuales y psicológicos y exploran el desarrollo de

su propia identidad, a medida que maduran, sus relaciones con sus padres y madres cambian y se adaptan para satisfacer las nuevas necesidades específicas de la edad, buscan una mayor independencia y autonomía, lo que requiere una renegociación y reorganización continua de la relación con sus padres y madres, lo mismo puede conducir a mayores niveles de conflicto y menor cercanía en la relación de cuidado (Skeen, et al., 2021). Es decir, durante este período crucial, una crianza eficaz puede tener un impacto significativo en las trayectorias de desarrollo de los adolescentes.

No solo puede potenciar su capacidad de resiliencia frente a la adversidad, sino que también puede influir de manera duradera en diversos aspectos de su vida, incluyendo su desempeño educativo. Una crianza que proporcione un ambiente seguro, afectuoso y estimulante puede ser fundamental para el desarrollo de habilidades sociales, emocionales e intelectuales que les permitan afrontar los desafíos de manera más efectiva.

### ***3.2.11. Educador de niños y adolescentes***

Las funciones que desempeñan los educadores varía, desde trabajar en equipo, planificar y supervisar las actividades del centro donde trabajan, que pueden ser de tipo social, educativo o recreativo, y que están diseñadas para animar a los niños a establecer relaciones con los demás y a aprender nuevas habilidades. Los educadores de niños y adolescentes son responsables de la salud y la seguridad de la persona que cuidan. Los educadores de niños y adolescentes que trabajan en casa de acogida a menudo deben realizar una serie de tareas domésticas, como hacer las camas, lavar y planchar (Educaweb, 2018). Un educador que se encuentre en un Centro de Acogida, debe ser una persona capacitada para trabajar con niños, niñas y adolescentes en diferentes contextos educativos y sociales, brindando apoyo emocional, orientación y acompañamiento.

### ***3.2.12. Centros de acogida***

En Bolivia se han aplicado modalidades de acogimiento para niños, niñas y adolescentes privados del cuidado parental, las que se aplican de manera común son el acogimiento familiar,

el acogimiento bajo la figura de hogares de guarda y el acogimiento en centros de residencia, llamados centros de acogida (Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional, 2021). Existen tres tipos de centros de acogida que son reconocidos normativamente en Bolivia, estos son los centros cuya administración es realizada directamente por los Servicios Departamentales de Gestión Social (SEDEGES) y los que son delegados en su administración a instituciones no públicas, privadas o sin fines de lucro.

Por otra parte, los centros de acogida tienen dos vías, por un lado, sería el hogar familia, donde los menores habitan en pisos o viviendas unifamiliares; y, por otro lado, las residencias de mayor tamaño, pero que en su interior se diversifica por unidades apropiadas a cada característica de los menores, para una mejor convivencia y adaptación del centro, con una capacidad máxima por unidad de 30 o 35 menores. Siempre con el objetivo fundamental del interés superior del menor tratando de aportar un entorno familiar adecuado que sustituya a la familia de manera temporal o permanente (Del Valle y Bravo, citados en Muñoz, 2011). Entonces la función de estos centros, es garantizar la seguridad y el bienestar de los menores albergados, proporcionando un entorno estable priorizando su bienestar integral.

### ***3.2.13. Perfil profesional de un educador dentro un Centro de Acogida***

Un educador o educadora, que desempeñe sus funciones en los centros de acogida, mínimamente deben cumplir un perfil profesional. “Los perfiles deben estar orientados a una formación integral tanto universitaria, técnica y humana que permita a los profesionales asumir la responsabilidad del cuidado físico, afectivo y emocional, la protección y educación de los mismos” (Farinango y Pardo, 2021, p. 44). Por lo tanto, las educadoras mínimamente deben tener un perfil basado en habilidades interpersonales, empatía y capacidad de trabajo en equipo, capaz de adaptarse a contextos diversos y responder de manera efectiva a las necesidades individuales y grupales de los usuarios de un Centro de Acogida.

Los educadores en centros de acogida deben tener una formación integral que abarque aspectos universitarios, técnicos y humanos esenciales para desarrollar habilidades interpersonales, empatía y capacidad de trabajo en equipo.

### 3.3. Marco Teórico

En este segmento, es fundamental identificar teorías que sean congruentes con el Proyecto de Grado, por lo cual, se integrarán tres perspectivas teóricas relacionadas con la crianza de niños, niñas y adolescentes, que contribuyen al fortalecimiento del desempeño de las educadoras del Centro de Acogida. Estas teorías son; la teoría del apego de John Bowlby, la teoría de los sistemas ecológicos de Urie Bronfenbrenner, la teoría de la Parentalidad Positiva y por último el rol del Trabajo Social en centros de acogida.

#### 3.3.1. Teoría del Apego de John Bowlby

La Teoría del Apego de John Bowlby, se centra en destacar la importancia de los vínculos emocionales tempranos que surgen entre los niños y sus cuidadores, es así que John Bowlby a través de su teoría plantea que estas primeras experiencias influyen de manera decisiva en la capacidad de los individuos para establecer relaciones seguras y saludables a lo largo de su vida.

La teoría del apego de John Bowlby, se caracteriza por ser un estudio interdisciplinario que abarca los campos de las teorías psicológicas, evolutivas y etológicas. Teniendo como puntos principales: Necesidad innata del niño de unión con una figura principal de apego (monotropía), John Bowlby creía que debería existir un vínculo primario más importante que otros y cualitativamente diferente, y que este generalmente se creaba con la madre, no obstante, no descartó la posibilidad de la existencia de otras figuras de apego para el niño (Rodríguez, 2022, párr. 8).

La teoría expuesta resalta la importancia de la relación temprana entre los niños, niñas, adolescentes y sus cuidadores, quienes, en este contexto, son las educadoras.

Esta relación tiene un impacto significativo en su desarrollo emocional y social, según John Bowlby, un vínculo seguro es crucial para el bienestar integral, lo que subraya la necesidad de promover relaciones afectuosas y seguras entre ambos actores, en este sentido, resulta esencial destacar cómo las buenas prácticas pueden contribuir al establecimiento de ese apego seguro que plantea la teoría mencionada.

De otro modo, la teoría del apego formulada por Bowlby se distingue por la constante búsqueda de proximidad con aquellas personas con quienes se ha establecido un vínculo, proporcionando al individuo una base segura que le permite explorar y descubrir el mundo con mayor confianza. Esta unión afectiva adquiere especial relevancia cuando se busca refugio ante la necesidad de consuelo frente a cualquier amenaza (Delgado y Bustamante, 2022). En este sentido, la calidad de los primeros vínculos de apego influye en las relaciones futuras, por lo que el trabajo de las educadoras puede tener un impacto significativo en el desarrollo emocional a largo plazo de niños, niñas y adolescentes.

Por otra parte, existen distintos estilos de apego que identifica Jhon Bowlby, dado que los niños, niñas y adolescentes en el Centro de Acogida muchas veces experimentan rupturas en sus relaciones familiares, el tipo de apego que desarrollan puede influir significativamente en su desarrollo emocional y en su relación con las educadoras.

La teoría del apego de (Bowlby, 1988), refleja que los estilos de apego como una manera de regular y organizar las emociones y cogniciones de sí mismo y las demás personas. Cabe resaltar que existen varios estilos de apego que son estilo de *Apego seguro*: que se caracteriza porque hay presencia de familiaridad y bienestar, y la generación adecuada de vínculos relacionales. Por otra parte, se encuentra el *Apego evitativo - inseguro*: Seguridad este es caracterizado por la dificultad de establecerse un vínculo relacional con las otras personas, siendo este un mecanismo de auto protección. También encontramos el *Apego preocupado*, inseguro o ambivalente: Este estilo de apego se caracteriza por que atrae el indudable patrón de incertidumbre o ansiedad, y es que si el niño tiene un distanciamiento con el cuidador, el niño se comportaría con fastidio, y cuando la figura de apego regresa el niño se comporta en oposición o este puede buscar para agredir a su figura de apego y por último el *Apego inseguro-desorganizado*: este estilo de apego se caracteriza por el desconcierto, la angustia y presencia de terror ante conductas imprevistas del cuidador, ausencia respecto al control de las cosas o situaciones (Guzmán, et al., citados en Delgado y Bustamante, 2022, p. 30).

En el párrafo anterior se aprecian los distintos tipos de apego, por lo mismo es relevante destacar que el apego seguro fomenta un ambiente de estabilidad y confianza, lo que debería ser el objetivo de las educadoras en el Centro de Acogida. En cambio, los estilos de apego evitativo, ambivalente y desorganizado, reflejan dificultades emocionales y de relación que pueden surgir cuando los cuidadores no logran proporcionar un ambiente predecible y afectuoso.

El apego no solo se manifiesta en la infancia, sino que también desempeña un papel importante durante la adolescencia, por lo cual, en el siguiente párrafo se explicará cómo influye el apego en esta etapa de desarrollo.

El periodo de la adolescencia es una etapa de grandes cambios a todos los niveles psicológicos, incluyendo el nivel emocional, social y cognitivo. Y, por tanto, se pueden producir cambios en el apego que se había creado en la infancia, aunque en esta época sea menos voluble (Allen, Citado en Martín, 2008, p. 15).

Aunque el apego desarrollado durante la infancia tiende a ser más estable en esta etapa, aún pueden producirse algunos cambios, los adolescentes en centros de acogida pueden experimentar desafíos particulares en la construcción de relaciones de apego debido a la falta de estabilidad familiar que atravesaron. Por tal motivo es crucial que las educadoras comprendan que, durante la adolescencia, las intervenciones deben adaptarse para abordar los cambios emocionales y cognitivos que los adolescentes atraviesan.

En la etapa de la adolescencia estos se sienten niños y adultos al mismo tiempo, es decir, que está en permanente transición: pasar de ser niño y depender del mundo adulto para todo, a ser jóvenes y comenzar a hacerse cargo de su vida. Se considera que la adolescencia es una etapa crucial en la que las emociones son comprendidas desde otra perspectiva por su complejidad (Capella y Mendoza, citados en Delgado y Bustamante, 2022, p. 9).

Aunque el apego tiende a ser más estable en la infancia, los adolescentes en situación de acogida pueden necesitar un apoyo adicional para mantener y fortalecer sus relaciones de apego, debido a que también se encuentran en una etapa de confusión y rebeldía. Es así que las educadoras tienen el papel de contribuir este proceso proporcionando un entorno seguro y comprensivo, lo cual ayuda a disminuir los posibles efectos negativos de los cambios emocionales y sociales propios de esta etapa.

### ***3.3.2. Teoría de los sistemas ecológicos de Urie Bronfenbrenner***

Esta teoría enfatiza la importancia de considerar el entorno de manera integral, ya que los niños, niñas y adolescentes, son parte de múltiples esferas que interactúan entre sí.

En la década de 1970, Bronfenbrenner creó la Teoría de los Sistemas Ecológicos, que explica cómo interactúan varios elementos ambientales para influir en el desarrollo de una persona. Esta teoría incluye cinco sistemas ecológicos, donde el microsistema es el más influyente. Este nivel abarca el entorno inmediato de un individuo, como la familia y la escuela (López y Caçador, citados en Barraza, 2021, p. 8).

De esta manera, la teoría de Bronfenbrenner evidencia que el desarrollo de los niños, niñas y adolescentes está profundamente influenciado por las personas y los entornos que los rodean, siendo las educadoras del Centro de Acogida un factor clave en su bienestar emocional y social. Estas interacciones cercanas son fundamentales, ya que las educadoras forman parte del nivel más directo y determinante en el proceso de desarrollo de los menores.

Los sistemas que describe Bronfenbrenner son fundamentales para entender cómo las interacciones afectan el desarrollo de los niños, niñas y adolescentes, particularmente en un entorno como el Centro de Acogida, es así que Gonzáles, lo presenta de la siguiente manera:

*Microsistema:* Es entendido como un conjunto de patrones de actividades, roles y relaciones interpersonales que la persona en desarrollo experimenta en un entorno determinado con características físicas y materiales particulares, por ejemplo, la familia y la escuela. *Mesosistema:* Comprende las interrelaciones de dos o más entornos en los que la persona en desarrollo participa activamente y se amplía o transforma cuando dicha persona entra en un nuevo entorno. En tal sentido el meso sistema puede ser entendido como un sistema de microsistemas, interrelaciones entre familia, escuela, barrio, comunidad. *Exosistema:* Hace referencia a uno o más entornos que no incluyen a la persona en desarrollo como participante activo, pero en los cuales se producen hechos que afectan a la persona en desarrollo o que se ven afectados por lo que ocurre en ese entorno. *Macrosistema:* Se refiere a la correspondencia en forma y cometido de los sistemas de menor orden (micro-, meso- y exo-) que existen o pueden existir a nivel de subcultura o la cultura en su totalidad, junto con cualquier sistema de creencias o ideologías que sustenten estas correspondencias (2021, p. 14).

Esta teoría resalta que el desempeño de las educadoras en el Centro de Acogida impacta no solo en el desarrollo inmediato de los niños, niñas y adolescentes, sino también en cómo el centro se integra con otros contextos que influyen en su bienestar.

El microsistema en el que las educadoras se encuentran, afecta directamente a los menores, mientras que el mesosistema, exosistema y macrosistema aportan influencias

adicionales que deben ser consideradas. Por lo tanto, fortalecer el rol de las educadoras implica no solo mejorar su interacción directa con los menores, sino también optimizar su relación con los entornos más amplios.

### ***3.3.3. Teoría de la parentalidad positiva***

La teoría de la parentalidad positiva es un enfoque educativo y de crianza que promueve el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes, debido a que se centra en el respeto, la comunicación y el refuerzo de comportamientos positivos.

Para entender mejor esta teoría Sánchez refiere que la *parentalidad* no figura en el diccionario de la Real Academia de la lengua española, pero es un término de uso cotidiano que significa perteneciente o relativo a los padres o parientes. Aunque en el ámbito de las ciencias sociales, se denomina así a la relación que surge entre padres/ madres con sus hijos (2020). Este concepto refiere la relación entre padres e hijos, subrayando la importancia de la interacción familiar.

Continuando, la definición de la parentalidad positiva, Sánchez, refiere que viene configurado por diferentes aspectos, que son los siguientes:

*Ejercicio de la parentalidad*: todas las funciones propias de los progenitores relacionadas con el cuidado y la educación de los hijos. *Ejercicio positivo de la parentalidad*: comportamiento de los padres fundamentado en el interés superior del niño, que cuida, desarrolla sus capacidades, no es violento y ofrece el reconocimiento y orientación que incluye el establecimiento de límites para el pleno desarrollo del niño. En relación con los principios básicos de la parentalidad positiva, se señala que: *Los vínculos afectivos cálidos* funcionan como barrera de protección, de ser duraderos, generan aceptación y sentimientos positivos, promoviendo el fortalecimiento de los vínculos afectivos en la familia durante el desarrollo (2020, p. 10).

El párrafo anterior, describe la parentalidad positiva, resaltando la importancia de mostrar interés con los hijos, cuidando su bienestar, estableciendo límites y fomentando vínculos afectivos cálidos que promuevan un desarrollo integral, de tal manera esta teoría se relaciona con el tema del proyecto debido a que se busca mejorar las estrategias de crianza

basadas en el afecto, la orientación y el establecimiento de límites saludables, asegurando el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes bajo su cuidado.

Por otra parte, el objetivo de la parentalidad positiva es fortalecer el bienestar emocional y psicológico de los niños, Carbonell, et al., manifiestan que el comportamiento de las madres y los padres fundamentado en el interés superior de la niña y del niño, que cuida, desarrolla sus capacidades, no es violento y ofrece reconocimiento y orientación, que incluye el establecimiento de límites que permitan el pleno desarrollo de la niña y del niño (2021). Lo que los autores dan a entender, es que la parentalidad positiva se basa en el comportamiento de los padres o cuidadores, que en este contexto serían las educadoras se basan en fomentar una crianza con respeto y afecto.

La parentalidad positiva se fundamenta en principios clave que buscan promover un entorno de respeto, confianza y guía en la crianza de los niños, debido a que no solo busca el desarrollo cognitivo y emocional de los menores, sino que también refuerza el papel activo de los padres o cuidadores en su vida cotidiana, por lo que a continuación, se destacan los principios esenciales que permiten una crianza sana y equilibrada.

*Respeto:* Por el niño o la niña, por sus opiniones y emociones. Los niños generalmente están en una etapa diferente de la vida que nosotros y, por tanto, sienten y viven las cosas de manera distinta de acuerdo a su etapa de crecimiento. Cuando respetamos a los niños y niñas, también estamos comunicándoles el mensaje de que así nos deben tratar a nosotros y al resto de las personas que los rodean. *Apego:* la calidad y calidez afectiva con la que nos relacionamos con los niños y niñas. Es construir relaciones basadas en la confianza y la seguridad. *Disciplina positiva:* Quiere decir establecer claramente normas y límites. Explicar a los niños y niñas sobre las normas que establecemos. Es poner límites sin dañar física o emocionalmente a los niños. Requiere constancia y consistencia. *Proactividad parental:* Tiene que ver con estar permanentemente aprendiendo sobre la crianza y ser activos en cómo vamos conociendo a nuestros hijos e hijas, para poder adaptarnos a sus necesidades. Conocer las emociones que están detrás de una conducta es muy importante. *Liderazgo empático:* Tiene que ver que los adultos tenemos un rol de guías en la vida de nuestros hijos (Ministerio del Interior y Seguridad Pública, 2020, párr. 3).

Los principios expuestos en el párrafo anterior resaltan que el respeto hacia los niños, niñas y adolescentes es un pilar fundamental en la parentalidad positiva, debido a que reconoce

sus emociones y opiniones, valorando sus diferencias en cada etapa de la vida, sin distinción haciéndolos sentir importantes y valorados.

De igual manera, el apego, con su calidez y calidad afectiva, fomenta relaciones basadas en la confianza y seguridad, por otra parte, la disciplina positiva complementa este enfoque al imponer límites de manera no violenta, la proactividad parental invita a los padres a estar en constante aprendizaje sobre la crianza, adaptándose a las necesidades de sus hijos y comprendiendo las emociones detrás de su comportamiento, finalmente el liderazgo empático resalta el rol de los adultos como guías, fomentando una comunicación que permita que los niños se sientan entendidos y escuchados, fortaleciendo así su vínculo afectivo.

Para culminar, el liderazgo empático resalta en relación al tema del proyecto ya que las educadoras, son aquellas guías o modelos de autoridad, debido a que deben estar siempre atentas a las emociones de los niños, niñas y adolescentes, asegurándose de que se sientan comprendidos y apoyados, ya que es fundamental para su bienestar dentro del Centro de Acogida.

### ***3.3.4. El rol del Trabajo Social en Centros de Acogida***

El rol del Trabajo Social en los centros de acogida se centra en la intervención profesional para mejorar el bienestar de los niños, niñas y adolescentes, que se encuentran en situación de vulnerabilidad, por tal motivo se consideró abordar esta teoría.

El Trabajo Social es la disciplina científico-profesional que promueve el cambio social, la resolución de problemas en las relaciones humanas y el fortalecimiento y la liberación de las personas para incrementar el bienestar. Mediante la utilización de teorías sobre comportamiento humano y los sistemas sociales, el Trabajo Social interviene en los puntos en los que las personas interactúan con su entorno (Código Deontológico del Trabajo Social español, citado en López, 2021, p. 7).

El párrafo anterior describe al Trabajo Social como una disciplina que promueve el cambio social y la resolución de problemas en las relaciones humanas, de tal forma, el presente Proyecto de Grado busca fomentar el cambio social a nivel micro, fortaleciendo los vínculos

afectivos entre las educadoras y los niños, niñas y adolescentes. A través de diversas estrategias y metodologías, se pretende crear un ambiente de confianza y apoyo.

Por otra parte, los profesionales en Trabajo Social dentro de los centros o casas de acogida tienen funciones específicas a realizar es así que Rivera describe lo siguiente:

La responsable del área de Trabajo Social es un cargo que debe ser llevado adelante por una Trabajadora Social de profesión, tiene la responsabilidad de coordinar el ingreso de nuevos niños y adolescentes, realizando el contacto con la Institución que remite al niño, (SEDEGES, Defensorías, Juzgado, Hospitales u otra institución de servicios), verificando la situación del niño respecto a su familia y la documentación respectiva, debe realizar la coordinación interinstitucional con las instancias correspondientes para los trámites legales de cada niño y elaborar la documentación necesaria. Así mismo debe promover la reinserción familiar, es responsable de la elaboración e implementación del plan de reinserción familiar y acompañamiento a las familias, realizando visitas periódicas a las familias y coordinando con las Instituciones de protección establecidas por ley (2023, p. 33).

En otras palabras, la responsabilidad del área de Trabajo Social en un Centro de Acogida, incluye la coordinación del ingreso de nuevos niños y la verificación de su situación familiar.

El profesional crea un marco de intervención que no solo abarca al personal del centro, sino que también integra a las familias y a las instituciones externas, como los servicios sociales.

Será función del Trabajador Social la planificación de programas, que tienda a garantizar el desarrollo y adecuada aplicación de todo tipo de recursos materiales y humanos para el conjunto de la comunidad y los individuos y grupos de ella. Y no cabe duda de que, dentro de la colectividad social, se hallarán en mayor necesidad de que el trabajador social realice esas variadas funciones que se le asignan las que podríamos llamar “clases pasivas”. Dentro de las funciones del trabajador social esta; Participación en la evaluación familiar, Colaboración en el desarrollo y evaluación de los planes de intervención, Apoyar y ayudar a la familia con respecto al uso del servicio social, Orientación a las familias, Participar en la toma de decisiones que afecten al menor, Seguimiento del caso una vez que se produzca la salida del menor del centro, Elaborar los informes y documentos pertinentes (Cordero, citado en Cieza, 2019, p. 34).

Lo que manifiesta el autor se centra en buscar el bienestar integral de los niños, niñas y adolescentes, destacando que las funciones que realiza el profesional en Trabajo Social son

esenciales para asegurar este bienestar en situaciones de acogida, la colaboración multidisciplinaria y la inclusión de diversos actores en el proceso de intervención garantizan un enfoque holístico que aborda todas las dimensiones del bienestar de los menores.

Si bien el Trabajo Social desempeña un rol fundamental en la promoción y protección de los derechos de niños, niñas y adolescentes, especialmente en contextos de vulnerabilidad, desde su enfoque ético y humanista, esta disciplina busca intervenir de manera integral en los distintos entornos que rodean a la infancia, promoviendo prácticas que fortalezcan el bienestar, el desarrollo emocional y la construcción de vínculos saludables.

En este sentido, el Trabajo Social no solo actúa como un mediador entre las necesidades individuales y los sistemas sociales, sino que también impulsa transformaciones institucionales a través de la formulación de estrategias basadas en el respeto, la dignidad y la participación activa de los sujetos. En relación al proyecto, la elaboración de un manual de buenas prácticas representa una herramienta concreta y significativa para el trabajador social en centros de acogida.

## CAPÍTULO IV DIAGNÓSTICO

### 4.1. Resultados del Diagnóstico

En este acápite, se presentan los resultados que se obtuvieron en base a la técnica de la *entrevista* y la aplicación del instrumento de recolección de datos que fue la *guía de entrevista*, con la finalidad de poder diagnosticar las necesidades en las áreas de mejora en el desempeño actual de las educadoras en la crianza de niños, niñas y adolescente del Centro de Acogida. Por consiguiente, se presenta el análisis detallado de las respuestas obtenidas por parte de la población de estudio, dichos relatos se encuentran plasmados y agrupados en categorías y subcategorías para una mejor comprensión del diagnóstico de necesidades.

#### 4.1.1. Contextualización de estudio

El presente diagnóstico se realizó en el Centro de Acogida, que forma parte del Servicio Departamental de Gestión Social de Pando (SEDEGES-PANDO). Dicho centro se especializa en brindar protección y atención integral a niños, niñas y adolescentes en situación de vulnerabilidad o abandono, en su funcionamiento, se garantiza el bienestar físico, emocional y social de los menores mediante la implementación de estrategias de crianza y cuidado, a cargo de las educadoras y un equipo multidisciplinario.

Sin embargo, el contexto actual revela ciertas carencias en el conocimiento de buenas prácticas de crianza y en la aplicación de estrategias de cuidado infantil, lo cual repercute en la calidad de atención brindada a los menores.

Por tal motivo, para obtener una visión completa del problema, se realizaron entrevistas a 8 educadoras, quienes se encargan del cuidado y la atención directa en diferentes salas donde residen los niños, niñas y adolescentes, además, se tomó en cuenta la perspectiva de los propios

menores, entrevistando a 2 niños/as y 2 adolescentes, lo que permitió captar sus necesidades y percepciones desde su punto de vista.

Por último, se incluyó a 3 profesionales del equipo multidisciplinario de la Unidad de Asistencia Social y Familia, quienes proporcionaron una visión técnica y especializada sobre la situación de los niños, niñas y adolescentes y el rol que desempeñan. La selección de los informantes para este proyecto no se realizó de manera aleatoria, sino que fue planificada y orientada hacia la búsqueda de actores clave dentro del Centro de Acogida.

De tal manera, las educadoras fueron seleccionadas debido a su papel fundamental en el cuidado diario de los niños, niñas y adolescentes residentes, su contacto constante y directo con los menores las convierte en testigos privilegiados de sus necesidades, emociones y experiencias, lo que las posiciona como figuras centrales en la garantía de su bienestar y desarrollo.

Además de las educadoras, los menores de edad también fueron incluidos como informantes clave para poder entender sus necesidades, deseos y percepciones desde su propia perspectiva, estableciendo un contacto directo y respetuoso con ellos. La inclusión de los menores en el estudio no solo logró enriquecer la investigación con sus puntos de vista, sino que también les otorgo un papel protagónico en la construcción del diagnóstico.

Bajo la contextualización anterior, a continuación, se presenta la matriz de categorías y subcategorías desarrolladas a partir de los resultados del diagnóstico:

**Tabla 1**

*Matriz de Categorías y Sub categorías*

<b>Categorías</b>	<b>Subcategorías</b>
1.Desempeño de las educadoras	-Experiencia de educadoras en la crianza y cuidado de niños, niñas y adolescentes -Rutina diaria de las educadoras -Desafíos en prácticas de cuidado diario -Necesidades reveladas por las educadoras y profesionales del Centro

2. Lineamientos de buenas prácticas	-Dinámica de interacción entre educadoras y niños, niñas, adolescentes -Estrategias de crianza impartidas en el Centro de Acogida -Rutina diaria de los niños, niñas y adolescentes
3. Validación del manual	-Áreas de mejora -Evaluación de la aplicabilidad y pertinencia del manual

---

*Nota.* En esta matriz se detallan las categorías y sub categorías que permitieron organizar y clasificar la información de manera más estructurada. Elaboración Propia (2024).

#### **4.1.2. Desempeño de las educadoras**

El desempeño de las educadoras en el contexto de un Centro de Acogida, especialmente uno dependiente de una institución como ser el Servicio Departamental de Gestión Social (SEDEGES), tiene un impacto directo en la calidad de la atención brindada a los niños, niñas y adolescentes.

Este desempeño no solo está relacionado con el cumplimiento de tareas, sino con la capacidad de generar un ambiente protector, inclusivo y estimulante, que contribuya al desarrollo integral de los menores, este hallazgo coincide con lo que manifiesta Eguía, “la función de las educadoras debe ser promover la autonomía y seguridad personal de los infantes, así como permitir y estimular su creatividad y su expresión espontánea para que promuevan sus capacidades individuales.” (2023, párr. 23). La capacitación en áreas como la gestión emocional, el manejo de conductas desafiantes y la implementación de técnicas de crianza positiva se considera fundamental para garantizar un cuidado adecuado de los menores.

**4.1.2.1. Experiencia de educadoras en la crianza y cuidado de niños, niñas y adolescentes.** Las educadoras del Centro de Acogida, se encuentran trabajando durante un tiempo prolongado en su mayoría, desde los 6 meses hasta los 12 años, durante este tiempo se adaptaron al trabajo que realizan de distintas maneras.

Por lo mismo, se presenta el testimonio de una de las educadoras que tiene bajo su cargo a la sala de las adolescentes:

Bueno cuando yo ingrese para trabajar como educadora, al tercer día quería renunciar porque es pesadito ser educadora, pero luego ya me puse a pensar como es difícil encontrar trabajo dije no voy a salir, voy a enfrentar y ya hace 3 años que estoy aquí y ya los tres años que estoy aquí, me gustó y ya me acostumbré más que todo con las chicas ahora ya hay veces digo me salgo pero me pesa dejarlas a ellas, porque ellas están acostumbradas conmigo (A. Vargas, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

La educadora compartió una experiencia personal significativa al relatar las dificultades que enfrentó al momento de ingresar al Centro de Acogida, inicialmente, se encontró con un entorno y unas dinámicas que le resultaron desafiantes, lo que le generó cierta incertidumbre y resistencia. Sin embargo, impulsada por la necesidad de cumplir con sus responsabilidades laborales, decidió enfrentar esos desafíos y trabajar arduamente para establecer una relación positiva con las adolescentes bajo su cuidado.

Dicha dificultad resalta debido a la presión que enfrentan al lidiar con los menores, que provienen de contextos complicados, esta percepción se puede relacionar con la Teoría del Apego de John Bowlby, quien menciona que el desarrollo emocional y social de los niños se beneficia de relaciones estables y seguras, a medida que las educadoras establecen vínculos con los niños, niñas y adolescentes, contribuyen a crear un ambiente donde se sienten valoradas y seguras.

Los educadores sociales acogen principalmente a menores en un ambiente seguro y de cuidado para dar respuesta a sus necesidades más básicas. Aquellas sociedades preocupadas por el bienestar del conjunto de sus ciudadanos tratan de crear diferentes redes de detección y respuesta a las dificultades que en ella acontecen (Rojo, 2020). La función principal de los educadores es velar por los intereses de los menores garantizándoles un ambiente seguro y agradable.

Si bien las educadoras relatan que dentro de sus funciones principales esta brindar el cuidado adecuado a estos menores, atraviesan desafíos, mismos que con su experiencia empírica y maternal fueron subsanando, sin embargo, aún hay aspectos como el comportamiento desafiante y rebelde de los niños, niñas y adolescentes que no pueden controlar y conlleva a que las mismas se sientan frustradas.

Cómo le puedo decir, sobre mi experiencia es un poquito delicado trabajar aquí digamos con estos niños porque vienen de diferentes problemas, vienen y entonces ahí es que tenemos que comprenderles, mi experiencia es entenderlos a ellos, como niñera yo siempre trato de sobrellevar nomás los casos, aconsejándoles que es lo bueno y que es lo malo, yo tengo experiencia de ser niñera con adolescentes ya varios años, fui niñera también cuando había la sala A de cunitas, todo el tiempo en estos 8 años que yo llevo trabajando ya rote por todas las salas y me acoplo a donde me lleven porque yo ya trabajé con todos, cuando amanecen rebeldes yo le digo a la psicóloga y ella me dice que somos como una madre para ellos y yo le dije no... no porque a los hijos uno lo corrige de otra forma y con ellos no se puede así que nosotras no podemos ser como una madre para ellos, puede haber un cariño digamos hacia ellos pero somos más como una tía o una amiga pero no una madre y bueno eso sería como parte de mi experiencia (B. Gómez, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

El testimonio revela cómo la cuidadora emplea el afecto y respeto con los niños bajo su cargo, aclarando que tiene el rol de tía o amiga en lugar de madre, así también reconoce la necesidad de comprender las experiencias previas de los niños y adaptar su acompañamiento con los mismos.

Por otra parte, la Fundación Niños con Valor, refiere que las educadoras son como madres sustitutas, aunque las mismas prefieren ser denominadas con el término de *tías*. Con el apoyo de los otros equipos, implementan la rutina y actividades determinadas para el proyecto, modelan con su ejemplo los valores de la fundación, cuidan a los niños, niñas y adolescentes en cuanto a su salud, educación y desarrollo, y más que todo brindando un espacio de amor y cariño (2020). Lo cual es relevante debido a que muy distinto a la definición, esto debido a que las educadoras no se perciben como una madre para los niños, niñas y adolescentes, porque no se sienten con la potestad de actuar como lo haría realmente una mamá.

Continuando con los relatos sobre las experiencias de las educadoras, en su mayoría se basan en realizar las mismas funciones durante estos años.

Yo ingresé cuando había la sala A de cunitas, pero como no había bebés y me desarrollaba bien me trasladaron aquí acá con los chicos los Adolescentes que son varones ahí me fui y bueno a lo que tenía que trabajar el conocimiento que tengo digamos el consejo siempre estuve ahí con el compromiso que tenemos de cuidarlos, estar pendiente de su limpieza, tenemos que estar pendientes de ellas que hagan su tarea que se mantengan limpias (C. Cardona, comunicación personal, 17 de septiembre de 2024).

La educadora en su relato, resalta el compromiso y la adaptabilidad de las educadoras en su trabajo diario, evidenciando la importancia de un soporte estructurado que guía y fortalece su desempeño en el cuidado integral de los adolescentes. Esta experiencia destaca la importancia de la perseverancia, la empatía y la capacidad de adaptarse a nuevos desafíos en el trabajo con poblaciones vulnerables como lo son los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.

De igual manera se tiene el siguiente relato por parte de otra educadora:

Bueno yo acoplo la educación que le doy a mis hijos porque también soy madre y ellos pues hay que tratarlos como si fueran nuestros hijos y poco a poco me fui acoplando, pero si es un poco difícil tratar con ellos (D. Aguirre, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Para finalizar el análisis de las experiencias, llama la atención que ninguna de las educadoras menciona haber llevado algún curso en relación al cuidado de niños, niñas y adolescentes, la mayoría se desempeña en base al conocimiento empírico que adquirieron al ser mamás, sin embargo, es notable que ninguna de las educadoras menciona haber realizado cursos formales en relación al cuidado de menores.

Por otra parte, la Convención sobre los Derechos del Niño subraya la importancia de un cuidado que promueva el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes, a pesar de que las educadoras han desarrollado habilidades empíricas a través de su experiencia personal, es fundamental implementar programas de capacitación que integren estas teorías y enfoques normativos para ofrecer un servicio más eficiente y eficaz.

**4.1.2.2. Rutina diaria de las educadoras.** La rutina diaria de las educadoras dentro de un Centro de Acogida se orienta a que trabajan en casas de acogida, generalmente deben realizar una serie de tareas domésticas, como hacer las camas o tareas prácticas como acompañar a los menores a sus unidades educativas o cursos extracurriculares.

Los educadores trabajan en equipo constantemente, por lo que a menudo planifican y supervisan las actividades del centro donde trabajan, que pueden ser de tipo social, educativo o

recreativo, y que están diseñadas para animar a los niños a establecer relaciones con los demás y a aprender nuevas habilidades (Educaweb, 2018). Las educadoras del Centro de Acogida desempeñan diversas tareas cotidianas, en los siguientes relatos se describe cómo organizan sus actividades diarias en relación al cuidado y crianza de los niños, niñas y adolescentes.

Por lo mismo, la definición de la categoría anterior, va muy relacionada con los relatos de las educadoras que se observan a continuación:

Yo... entro a las 8 de la mañana a mi turno, llego a la sala y la otra educadora que estaba de turno me entrega a las niñas me dicen como las están dejando y bueno cada vez que yo trabajo con ellas, las educo casi igual que a mis hijas porque es como si yo fuera una madre para ellos, para mí aquí es como si fuera mi segunda casa porque las niñas se portan al 100% conmigo, porque yo les doy consejos, les ayudo para que hagan sus tareas y si tienen que hacer algo más, las apoyo, charlamos, jugamos y así todos los días (A. Vargas, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Esta afirmación resalta el vínculo afectivo que se busca crear con los niños, niñas y adolescentes, lo que se alinea con la Teoría del Apego de John Bowlby. La capacidad de la educadora de educar y cuidar a las niñas como lo haría con sus propios hijos fomenta un ambiente de seguridad y confianza, crucial para el desarrollo emocional y social de los niños, niñas y adolescentes.

La educadora de la sala de niños relata lo siguiente en relación a su rutina diaria en el Centro de Acogida:

Bueno mi rutina empieza en la mañana cuando ellos se van a la escuela hacemos el aseo, mientras ellos se alistan, yo trato de ayudarlos al lavarles los platitos del desayuno, después los llevamos a la escuela los recogemos a la hora de la salida y si hay que hacer oficio hacemos, a veces nos ponemos y limpiar afuera también las aceras y así nos la pasamos en la mañana, también cuando tienen tareas los ayudamos con lo que nos indica la profe, después ya tienen su merienda, la cena y se duermen hasta el día siguiente (B. Gómez, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Este enfoque en la rutina muestra cómo las educadoras se organizan para garantizar que las actividades diarias se realicen de manera ordenada y efectiva, lo cual tiene relación con la

Teoría de la Crianza Positiva que resalta la importancia de establecer rutinas como una forma de proporcionar estructura y previsibilidad a los niños.

**4.1.2.3. Desafíos en prácticas de cuidado diario.** La implementación de prácticas de cuidado diario en un Centro de Acogida enfrenta múltiples desafíos, que pueden ser abordados desde la perspectiva de la Teoría del Apego de John Bowlby, que resalta la importancia de las relaciones afectivas en el desarrollo emocional de los niños, niñas y adolescentes.

Esta teoría sugiere que la calidad del apego influye en la capacidad de los menores para establecer vínculos saludables y afrontar situaciones de estrés, es así que las educadoras enfrentan diversos desafíos en la implementación de las prácticas de cuidado diario, manifestándolo de la siguiente manera.

Un desafío para mi es el temor, tengo miedo de que alguna de las niñas se me escape... porque una niña una vez salió de aquí, pero no fue en mi turno, pero si les llega a pasar algo o se escapan la responsabilidad cae en nosotras por eso yo tengo ese temor, por eso siempre les digo a ellas, avísenme si pasa algo, yo les hablo con amor, pero si sobrepasan la confianza, les digo yo me voy a enojar, por eso tenemos esa tabla donde les ponemos una carita triste si se portan mal y una carita feliz si se llegan a portar bien, también las licenciadas les premian a fin de año en navidad les dan su regalo (A. Vargas, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Este relato refleja los desafíos emocionales que enfrentan las educadoras en su trabajo diario, destacando la necesidad de estrategias y recursos para mejorar la disciplina.

De igual manera, se tiene el relato que manifiesto otra educadora, en base a la entrevista que se aplicó para poder realizar el diagnóstico de necesidades.

Al momento que no hacen caso bueno no todos no solo algunos... pero por ejemplo hay muchachos que vienen y se escapan, pero también regresan a veces es uno que los jala a los demás y lo siguen, basta un descuido que tengamos y ellos aprovechan para portarse mal o en ocasiones se escapan, por eso tenemos que tener mucha paciencia con ellos porque si les reteamos como se dice ellos se encaprichan más y es peor, por eso siempre es mejor hablarles, aconsejarles y evitar que pasen esas situaciones porque al final del día nosotras tenemos la obligación de cuidarlos (F. Gonzáles, comunicación personal, 17 de septiembre de 2024).

Este miedo a la responsabilidad puede llevar a las educadoras a establecer relaciones más rígidas, en lugar de fomentar un ambiente de seguridad y confianza, lo que contradice la esencia de la Teoría del Apego. La conexión y vínculo emocional es fundamental para que los niños, niñas y adolescentes se sientan cómodos y seguros, lo que les permitirá expresar y desarrollarse plenamente, añadiendo la falta de coordinación en la comunicación interna entre educadoras puede agravar estos desafíos:

Un desafío que le puedo decir bueno yo considero que es la poca comunicación que hay con las educadoras de mi sala nos falta mucho la coordinación para ver cómo están los chicos, que les hace falta, como se portaron, para saber que tareas tienen, todo eso nos ayudaría bastante, incluso ellos mismos mejorarían su comportamiento, pero si no coordinamos vamos a seguir igual en la misma situación (G. Barrera, comunicación personal, 17 de septiembre de 2022).

En el relato anterior, se destaca la necesidad de una comunicación efectiva y la coordinación entre educadoras por salas, así como mantener la disciplina sin afectar la confianza que las educadoras establecieron con los niños, niñas y adolescentes, debido a que esto resalta la importancia de un trabajo en equipo, que puede ayudar a crear un ambiente cohesionado.

**4.1.2.4. Necesidades reveladas por las educadoras y profesionales del Centro de Acogida.** Las educadoras del Centro de Acogida enfrentan diversas necesidades que impactan su labor, desde la perspectiva de la Teoría de los Sistemas Ecológicos de Urie Bronfenbrenner, se entiende que el desarrollo de los niños, niñas y adolescentes, está influenciado por múltiples contextos, incluidos los sistemas familiares, sociales y educativos.

Es así que a continuación, se presentan las necesidades que se identificaron dentro del Centro de Acogida, en base a la información recolectada.

**4.1.2.4.1. Deficiente coordinación de las educadoras en la toma de decisiones.** Las educadoras de distintas salas manifiestan lo siguiente:

Yo creo que nos falta bastante coordinación porque no hay un orden en nuestra sala y los niños en ocasiones mienten y pueden generar conflictos por eso es bueno que nos

reunamos y hablemos que está pasando cómo se comportan con cada una, que podemos hacer, cosas así (B. Gómez, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Este relato pone de manifiesto la necesidad de fortalecer la coordinación y comunicación entre las educadoras, lo que resulta esencial para abordar de manera efectiva los desafíos conductuales de los niños y garantizar un manejo más ordenado y coherente en su cuidado.

Se logró identificar otro relato similar al anterior. “Algo que nos falta es coordinar entre nosotras porque una llega a su turno, la otra sale y no sabemos si el niño se portó bien o mal si termino sus tareas... por eso sería bueno que nos comuniquemos más” (G. Barrera, comunicación personal, 17 de septiembre de 2024). La falta de directrices claras y de coordinación entre educadoras puede resultar en un entorno confuso para los niños, niñas y adolescentes, lo que afecta su desarrollo y bienestar.

El trabajo en equipo y la colaboración son fundamentales en este contexto, ya que las educadoras necesitan compartir estrategias y apoyarse mutuamente, lo que también se alinea con la Teoría de la Parentalidad Positiva, es así que se identifica la deficiente coordinación de las educadoras en la toma de decisiones, dado que se presenta la urgencia de mejorar la comunicación interna para garantizar una atención más eficiente.

**4.1.2.4.2. Infraestructura y Ambiente del Centro de Acogida.** La infraestructura del centro presenta deficiencias que afectan tanto al personal como a los menores.

Generalmente las diversas instituciones encargadas de albergar de forma transitoria a los niños, niñas y adolescentes como ser “las Casas de Acogida y los Refugios Temporales son espacios que sirven de albergue seguro de manera temporal a niñas y niños menores” (Asistente de lucha contra la violencia hacia las mujeres, 2024, párr. 21). Sin embargo, las condiciones deficientes pueden obstaculizar el desarrollo emocional y físico de los menores, así como limitar la capacidad de las educadoras para realizar su labor de manera efectiva.

Si bien es fundamental contar con un ambiente adecuado para un buen desarrollo de los menores del Centro de Acogida, la realidad es que son un grupo olvidado por el Estado pese a

que el mismo, indica velar por su bienestar integral a través de sus normativas, la realidad es preocupante ya que sus instalaciones requieren una atención inmediata que no puede ser subsanada por el factor económico.

De tal manera las educadoras manifiestan lo siguiente, en relación a esta necesidad identificada:

Yo siento que una de nuestras necesidades más urgentes es el tema de la infraestructura, necesitamos que arreglen los baños, que se les dé un ventilador a los niños porque es una ayudita más para ellos, también yo llevo pidiendo hace tiempo que arreglen esa ventana es peligroso porque los niños pueden hacer su travesura y salir por ahí, nuestra puerta igual necesita arreglos, las mesas también ya están en las últimas y no tenemos muchas y ellos necesitan (A. Vargas, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Este testimonio resalta las condiciones infraestructurales que afectan el bienestar tanto de los niños, niñas y adolescentes como de las educadoras, subrayando la urgencia de mejorar el entorno físico para brindar un espacio más adecuado y funcional que favorezca el desarrollo y el cuidado de los menores.

Así también se observa el siguiente relato que fundamenta la urgencia de la necesidad identificada. “En nuestra sala la ducha, porque no tiene puerta y nos bañamos así nomás se tapa con esa tela, también sería bueno que nos den un ventilador, el calor es muy fuerte por eso estamos aquí afuera” (D. Aguirre, comunicación personal, 17 de septiembre de 2024). Este relato enfatiza las condiciones precarias en las que trabajan las educadoras, destacando la necesidad urgente de mejorar la infraestructura en la sala, como la instalación de una puerta en la ducha y la provisión de ventiladores, para garantizar un ambiente más cómodo y saludable tanto para los menores como para el personal.

El siguiente relato proviene de una de las adolescentes del Centro de Acogida. “Dentro mi sala quisiera que arreglen el baño, que nos den un ventilador porque hace mucho calor y también me gustaría que nos den otra mesa, porque esta es pequeña y cada vez se rompe más” (M. Torres, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024). Una necesidad que siempre resalta y está presente es la infraestructura y ambiente, tanto las educadoras como los

adolescentes han señalado que la institución presenta deficiencias que no solo afectan la comodidad, sino también la seguridad y el bienestar de los menores.

**4.1.2.4.3. Actualización y formación continua en relación al cuidado y crianza de niños, niñas y adolescentes.** La actualización y formación continua es una necesidad prioritaria para las educadoras, quienes se sienten poco preparadas para enfrentar algunas situaciones desafiantes que atraviesan en relación a la crianza de los menores.

Mire hace poco nosotras pasamos clases virtuales de parvulario durante 6 meses y es necesario para nosotras, pero fue poco tiempo y virtual entonces nos falta más cursos así realmente porque hay momentos en los que no se puede lidiar con ellos y ya no sabemos cómo hacer o que decirles porque y ya no escuchan, entonces no sabemos ya cómo manejarlos cuando se ponen rebeldes (B. Gómez, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Este testimonio resalta la insuficiencia de la formación recibida, especialmente en un formato virtual y limitado, lo que genera dificultades para manejar de manera efectiva ciertas situaciones con los niños, por lo mismo, se resalta la necesidad de una capacitación más profunda y presencial que brinde herramientas prácticas para enfrentar los retos diarios en el cuidado y la educación de los menores.

De igual manera se obtiene el siguiente relato, “También me gustaría recibir capacitaciones de técnicas para criarlos aprender más cosas como esa tabla de las caritas me gustaría aprender otro similar... y sería bueno que nos den cursos así” (D. Aguirre, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024). Este relato pone en evidencia el deseo de las educadoras por recibir más capacitación en técnicas de crianza, lo que resalta la importancia de proporcionarles herramientas adicionales que enriquezcan su enfoque educativo y emocional hacia los niños, así mejorando su capacidad para manejar diversas situaciones.

La formación continua permite a las educadoras adquirir nuevas técnicas, enfoques y estrategias que se alineen con las mejores prácticas en el cuidado infantil. Sin esta formación, las educadoras pueden sentirse desactualizadas y poco preparadas para enfrentar los diversos desafíos que surgen en su trabajo diario, por lo mismo la profesional indica lo siguiente:

Desde mi punto de vista yo considero que las educadoras para rendir bien en su trabajo tienen que actualizarse, porque ni nosotros como profesionales nos las sabemos todas, siempre tenemos que estar en constante preparación y actualización, así que yo considero que ellas también deberían tener ese interés en la superación, porque no basta con lo que ellas saben necesitan más (C. Cardona, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Los testimonios anteriores reflejan la necesidad de actualización y capacitación en temas relacionados con la crianza de niños, niñas y adolescentes, atender esta demanda podría mejorar significativamente la situación actual, brindando al personal herramientas más efectivas para enfrentar los desafíos cotidianos y promoviendo un ambiente más favorable para el desarrollo integral de los menores.

**4.1.2.4.4. Falta de lineamientos para las educadoras en la crianza.** Los lineamientos no solo proporcionan un marco de referencia sobre las mejores prácticas de crianza, sino que también ayudan a crear consistencia en el cuidado que reciben los menores.

Sin los lineamientos adecuados, las educadoras pueden enfrentar dificultades al presentarse comportamientos desafiantes por parte de los menores, lo que puede llevar a una experiencia de cuidado menos efectiva y a un impacto negativo en el desarrollo emocional de los niños, niñas y adolescentes.

En relación a este punto, las educadoras en los siguientes relatos expresan sus preocupaciones sobre la falta de guías claras en relación a la crianza de los menores. “Muchas veces no contamos con indicaciones claras para guiarnos en la crianza y a veces necesitamos, más cuando los chicos se ponen rebeldes” (C. Cardona, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024). Este relato subraya la insuficiencia de los lineamientos existentes, lo que limita la capacidad de las educadoras para manejar ciertos comportamientos de manera estructurada, evidenciando la necesidad de establecer directrices claras que apoyen su labor.

Por otra parte, se comparte el siguiente relato por parte de una educadora que desempeña su labor dentro del Centro de Acogida, quien bajo su cargo tiene a la sala C de los niños de 7 a 12 años de edad:

Yo también creo que nos falta una guía que nos diga cómo actuar en situaciones difíciles con ellos y sería bueno que nos enseñen o nos orienten de cómo podemos actuar o que hacer, porque es por el bien de ellos (G. Barrera, comunicación personal, 17 de septiembre de 2024).

Este relato destaca la necesidad de contar con una guía clara y estructurada para abordar situaciones difíciles con los niños, niñas y adolescentes subrayando la importancia de recibir orientación y formación específica en técnicas de manejo de comportamiento, lo que fortalecería el desempeño de las educadoras y garantizaría una intervención más adecuada y efectiva en beneficio de los menores.

Por otra parte, se tiene el siguiente relato:

También me gustaría saber más estrategias o dinámicas para hacer con ellas porque es bueno aprender cosas nuevas y distraernos aquí adentro, porque personalmente yo siempre le hablo y le digo a ver mi amor podemos hablar, veme como tu amiga yo no te voy a decir nada y ellas me cuentan sus cosas y les aconsejo y las tranquilizo, pero no está demás aprender más cosas para tratar con ellas (C. Cardona, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Esta respuesta refleja una preocupación sobre la insuficiencia de los lineamientos existentes, especialmente en situaciones complejas o que requieran una atención especializada en relación al trato de los niños, niñas y adolescentes, por otra parte, cabe resaltar que a pesar de que las educadoras muestran empatía y voluntad para cuidar a los menores, ellas mismas reconocen que carecen de las herramientas necesarias para manejar ciertos comportamientos de manera estructurada.

#### ***4.1.2.4.5. Falta de coordinación y trabajo en equipo entre el personal administrativo.***

El trabajo en equipo es fundamental para el funcionamiento óptimo del centro. Por lo que trabajar en equipo permite comprender las capacidades, restricciones y razonamientos de los miembros del equipo en diferentes situaciones, lo que nos da una ventaja cuando surgen problemas, porque cada miembro contribuye a los intereses de la organización con sus habilidades y destrezas (Quezada, et al., 2020). La construcción de un equipo colaborativo es esencial para enfrentar los retos cotidianos que surgen en el cuidado infantil y adolescente.

Asimismo, en los siguientes relatos se aprecia el modo en el que se desarrollan las reuniones del equipo multidisciplinario de la Unidad de Asistencia Social y Familia.

Para poder coordinar nos reunimos a través de las reuniones, nos organizamos cada uno de los profesionales del equipo da su punto de vista que amerita realizar el acuerdo del ingreso o no ingreso de los menores porque por diferentes motivos ellos ingresan, ahí nos reunimos para ver qué es lo que se va a determinar quién va a trabajar digamos, de acuerdo al Área de Trabajo Social realizamos la búsqueda de familia, vemos que no tiene mamá o el papá y tenemos que buscar a la familia de los niños o adolescentes, posteriormente con el equipo ya vemos de qué forma se va intervenir de acuerdo al caso que se presente, se elabora y aplica el plan de intervención (A. Vargas, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Este relato resalta la importancia de las reuniones y la coordinación entre el equipo de trabajo para abordar de manera integral la situación de los niños y adolescentes, asegurando una intervención adecuada según las necesidades y el contexto de cada caso.

De igual manera se tiene el siguiente relato:

Nuestras reuniones son... cada cierto tiempo prolongado, ahí nosotros en base a los informes que presentamos a la juez cada bimestre o semestre y en base a eso el equipo se reúne, generalmente la directora nos dice que si no estamos haciendo algo bueno, nos dice que mejoremos...después de eso venimos aquí todo el equipo en una reunión decimos por ejemplo: ¿qué hacemos, cómo podemos intervenir?, nos apoyamos con ideas o quedamos en realizar otra reunión y llevar ideas o sugerencias, pero queda en el olvido (B. Gómez, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Lo que resalta de este relato es la poca continuidad en la que el equipo multidisciplinario realiza reuniones de coordinación, lo cual es una necesidad ya que afecta el funcionamiento eficaz de la Unidad de Asistencia Social y Familia, muchas veces en estas reuniones no aportan estrategias, métodos o técnicas, debido a que olvidan proponer o sugerir ideas.

#### ***4.1.3. Lineamientos de Buenas Prácticas***

Los lineamientos de buenas prácticas en el contexto del Centro de Acogida son fundamentales para garantizar una atención de calidad y una crianza efectiva de los menores.

La elaboración de lineamientos claros y específicos es esencial para orientar las prácticas de crianza, como refieren Pincay y Cedeño, “los lineamientos o directrices que se enmarcan en este criterio, dicho de otra manera, son las indicaciones para seleccionar las herramientas de trabajo y estilos de evaluación de los conocimientos impartidos” (2023, p. 4). En este sentido, es crucial que los lineamientos incluyan estrategias y técnicas que hayan demostrado ser efectivas en contextos similares, considerando la diversidad de situaciones que enfrentan los niños, niñas y adolescentes.

De igual manera, los lineamientos deben contemplar un enfoque integral que aborde no solo las necesidades emocionales y sociales de los niños, niñas y adolescente, sino también sus requerimientos físicos y de salud.

La teoría de los sistemas ecológicos de Bronfenbrenner destaca que el desarrollo de los menores está influenciado por múltiples contextos, por lo que es fundamental que los lineamientos promuevan la colaboración entre diferentes profesionales, como psicólogos, trabajadores sociales y educadores, para abordar de manera holística las necesidades de los niños, niñas y adolescentes.

**4.1.3.1. Dinámica de interacción educadoras y niños, niñas, adolescentes.** En esta sección se pretende comparar la dinámica de interacción desde la perspectiva de las educadoras y los niños, niñas y adolescentes.

Desde la teoría del apego de Bowlby, las relaciones afectivas tempranas con las figuras de cuidado influyen de manera significativa en el desarrollo emocional y social de los niños, niñas y Adolescentes.

Por consiguiente, en primer lugar, se presentan los relatos de las educadoras, detallando como se forma este vínculo afectivo entre ambas partes, incluyendo ciertas estrategias para acercarse y ganar la confianza de los niños, niñas y adolescentes.

La relación que tengo yo con ellas es buena porque hallo la manera de hablarles y ganarme su confianza, ellas me esperan siempre y se vienen a esta mesa a hablar

conmigo porque siempre trato de cumplir sus antojos a veces ellas me piden algunas cosas como helados y yo sí puedo y está a mi alcance traigo, me esperan y conversamos y nos llevamos bien (A. Vargas, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

La educadora, describe que conlleva una buena relación con las niñas bajo su cuidado, relata que, para ganar la confianza de su sala, se acerca a ellas para dialogar, así también trata de fortalecer sus lazos satisfaciendo ciertas necesidades que presenten las menores, la misma también subraya la importancia de la empatía y el respeto en estas interacciones, ya que entiende que estas acciones no solo le permiten ganar la confianza de las menores, sino que también favorecen su desarrollo emocional y social, brindándoles un sentido de pertenencia.

Se presenta también el relato de otra educadora que fomenta la práctica del respeto como estrategia para el comportamiento desafiante de los adolescentes.

Yo trato de educarlos siempre con el respeto que uno le tiene a ellos y el respeto que le tienen ellos a uno, para que me respeten yo también tengo que demostrarlo, por ejemplo, a toditos los niños de mañanita, cuando se levantan me dicen tía buen día y yo les digo buen día niños, aunque ya son jóvenes yo les digo niños, porque ya los tengo desde niños y me acostumbre ya con ellos todos los días (D. Aguirre, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Este relato refleja la importancia de la reciprocidad en las relaciones de respeto entre educadoras y los niños, niñas y adolescentes, destacando el trato cariñoso y respetuoso.

Por otra parte, la siguiente Educadora manifiesta que su trato se basa en el respeto mutuo entre ella y los niños que están bajo su cuidado.

A mi sinceramente me hacen padecer, y no sé si es porque me tienen bastante confianza o quizá no les guste que este aquí, no lo sé, pero yo trato de mantenerme firme con ellos, les llamé la atención y cuando se empacan o se ponen rebeldes yo no les grito o les pego no no no... yo simplemente los ignoro y ya vienen, se acercan y se disculpan (G. Barrera, comunicación personal, 17 de septiembre de 2024).

Culminando con el relato de las educadoras en relación a la dinámica de interacción, se da a conocer que no siempre se presentan los vínculos afectivos, detallando algo realmente

distinto a lo que manifestaron las demás educadoras, resaltando que no existe una buena dinámica de relación por ende hay una carencia en relación al vínculo afectivo, lo que podría derivar en un apego inseguro según la teoría de Jhon Bowlby.

Continuando, se presentará el resultado obtenido desde la perspectiva de uno de los niños, quien relata lo siguiente, “me gusta cuando ella me pone mi carita feliz cuando me porto bien y nos lleva a la cancha a jugar con mis compañeros cuando terminamos nuestras tareas” (comunicación personal, 16 de septiembre de 2024). Este relato resalta la importancia de las actividades recreativas, como el juego, como un medio para fortalecer la interacción social y emocional entre los niños y las educadoras, favoreciendo un ambiente de aprendizaje positivo.

Una niña también relata, “me gusta estar con ella, me gusta cuando me hablan... y si me siento bien cuando estoy con ellas” (V. López, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024). Este relato subraya el impacto emocional y afectivo que tiene la presencia de las educadoras en la vida de los niños, el sentimiento de bienestar que experimentan al interactuar con ellas destaca la importancia de la comunicación y el vínculo cercano, elementos esenciales para el desarrollo emocional y la seguridad de los menores en su entorno educativo.

Así también se tiene el relato de un adolescente del Centro de Acogida, “me siento bien con las tías, porque cuando nos pasa algo, y les llamamos siempre están ahí, también nos gusta que compartan con nosotras como en nuestros cumpleaños y así, ellas siempre se acuerdan y es bonito compartir con ellas” (V. Gutiérrez, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024). La adolescente refleja sentirse en confianza con la educadora debido al tiempo que ya conviven pudieron crear un vínculo afectivo, esperando ciertas fechas para poder tener un momento de confraternización con todas sus compañeras de sala.

Los relatos de los niños, niñas y adolescentes, reflejan la aceptación y gusto de la dinámica de interacción que conllevan con sus educadoras, sin embargo, un aspecto que llama la atención es cuando realizan actividades que involucra la recreación, son momentos donde realmente ellos sienten ese vínculo afectivo que se manifiesta también cuando las educadoras se acercan a ellos cada que perciben que están pasando por algún problema.

**4.1.3.2. Estrategias de crianza impartidas en el Centro de Acogida.** La Convención sobre los Derechos del Niño, resalta el derecho de los niños a recibir un trato que respete su dignidad y bienestar, lo cual debe reflejarse en las interacciones diarias del Centro de Acogida. La implementación de estrategias de crianza de infantes y adolescentes implica la formación continua de las educadoras en prácticas de crianza positiva, que incluyen desde el manejo de conflictos hasta el fortalecimiento de la autoestima de los menores, abordando cada situación con empatía y apoyo emocional.

Es así que el Sitio Web para padres de California refiere que la crianza es el modo en que una familia forma a sus hijos. En gran medida, consiste en enseñarle a tu niño(a) cuáles son las formas de comportamiento y las reacciones adecuadas. Antes de decidir cómo brindarle disciplina, es importante explorar distintas estrategias y elegir el enfoque que resulte mejor para tu hijo(a) y tu familia (2024). Se toma esta definición debido a que las educadoras constantemente aplican estrategias con los niños, niñas y adolescentes, sin embargo, se ven en la necesidad de conocer y explorar otras estrategias que fortalezcan su desempeño actual.

Continuando con el análisis de categorías se apreciarán las estrategias de crianza que aplican las educadoras, con los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida, logrando identificar a la recompensa como aquella estrategia estrella que aplican las educadoras para regular el comportamiento de los niños, niñas y adolescentes.

Es así que una de las educadoras comparte la siguiente estrategia que emplea. “Por ejemplo, si no quieren cumplir con su tarea, les chantajeo con la TV, les digo las voy a poner a prueba un día dos días y funciona eso funciona para mí, porque ya se moderan cumplen con sus obligaciones” (B. Gómez, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024). Este relato ilustra el uso de estrategias de motivación y consecuencias, como el chantaje, para fomentar el cumplimiento de las tareas, aunque esta técnica resulta efectiva en algunos casos, también surge la necesidad de explorar métodos educativos más constructivos y sostenibles.

Similar a la estrategia anterior la siguiente educadora manifiesta lo siguiente, “cuando ellos no quieren cumplir me agarro de la TV o un parlante y les premio porque eso les distrae

un poco y cuando se portan mal ya se les quita”, (G. Barrera, comunicación personal, 17 de septiembre de 2024). Las educadoras que relataron el anterior párrafo, destacan que suelen utilizar el chantaje como una estrategia para que los niños y los adolescentes cumplan con sus tareas y deberes o también para que mantengan un buen comportamiento.

Por otra parte, se tiene el siguiente relato por parte de una educadora. “Bueno... en mi caso es amenazarlas se podría decir con las caritas, si se portan bien carita feliz, si se portan mal carita triste y a fin de año si tiene muchas caritas tristes no les dan su regalo” (A. Vargas, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024). Este relato destaca el uso de un sistema de recompensas y castigos basado en las *caritas*, lo cual es una estrategia visual para motivar el comportamiento adecuado.

Sin embargo, también señala la importancia de encontrar un equilibrio entre la disciplina y la motivación positiva, para que los niños, niñas y adolescentes logren comprender el valor del esfuerzo y la responsabilidad más allá de las recompensas netamente materiales.

La siguiente Educadora manifiesta lo siguiente:

Bueno... nosotras nos basamos en esa tablita, la psicóloga nos dio y nos dijo que cuando se porten bien les damos caritas felices y ellos van acumulando y cuando se portan mal les digo te voy a poner una X y ellos se disculpan, me piden perdón dicen que no se volverán a portar mal y con eso los manejamos por ahora y paran con miedo de que les pongamos una X, así que esa sería nuestra estrategia (C. Cardona, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Por otra parte, mencionan que utilizan un tablero interactivo de caritas, en cada sala para mantener controlado el orden y la conducta de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida, iniciativa que se les fue proporcionada por la psicóloga, las mismas resaltan que es una herramienta efectiva para controlar el comportamiento de los menores.

De igual forma otra educadora describe la siguiente estrategia que aplica en ciertos casos especiales, que requiere la participación de la Coordinadora de Hogares dejando en evidencia la coordinación que tienen para tomar decisiones sobre los menores.

También a veces llegan del colegio y me dicen tía tengo un cumpleaños... y ya nos vamos adelante con las licenciadas, y les dicen, todo depende de tu tía si te damos el permiso dependiendo de su comportamiento para que ella salga a la invitación que le están dando ya me dicen este le vamos a poner a dos días de prueba dependiendo cómo se comporte de ella se les da el permiso (A. Vargas, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Aquí se destaca la participación del equipo multidisciplinario para dar autorizaciones y permisos a los Niños, Niñas o Adolescentes que lo requieren en primera instancia a las educadoras.

**4.1.3.3. Rutina diaria de los niños, niñas y adolescentes.** La rutina diaria estructurada, que incluye el estudio, la alimentación, el juego y el descanso, puede ser vista como un entorno que provee seguridad y previsibilidad.

En relación a la Teoría del Apego de Jhon Bowlby, los niños desarrollan un sentido de seguridad cuando su entorno es estable y predecible, y las figuras de cuidado, que en este caso son las educadoras, proporcionan apoyo emocional constante, el hecho de que las educadoras guíen las actividades cotidianas refleja el rol de los cuidadores como figuras de apego que proporcionan estabilidad emocional.

Los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida también siguen una rutina diaria que incluye tanto momentos de estudio como de recreación, dichos relatos son los que se presentan a continuación:

En las mañanas primero las tías nos hacen despertar para ir al colegio temprano, desayunamos y vamos al colegio, después volvemos almorzamos, hacemos tareas, después tenemos meriendas a veces también ayudamos en la limpieza a las tías y si acabamos nuestras tareas jugamos con todos, a mí me gusta jugar, también me gusta hacer mis tareas porque cuando hago todo, las tías me dejan ir a la cancha y me divierto y eso hacemos casi todos los días (M. Garza, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Este relato refleja la rutina estructurada y equilibrada que sigue el niño, donde se combinan actividades educativas y recreativas, la motivación para cumplir con las tareas, como

la posibilidad de jugar en la cancha, destaca la efectividad de incorporar incentivos positivos que fomentan la responsabilidad y el disfrute del aprendizaje.

Por otra parte, el adolescente refiere también que:

En las mañanas vamos al colegio, a medio día volvemos almorzamos hacemos tarea, a las 5 vamos a la cancha a jugar, cenamos y ya después como no tenemos más que hacer, ni TV para mirar dormimos nomas, y así es todos los días (V. Gutiérrez, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Los relatos anteriores coinciden con la rutina que describen con las educadoras, dando a entender que emplean su tiempo en el estudio, alimentación, aseo y recreación, aunque este último solo por un determinado tiempo, es el momento del día que más esperan los niños, niñas y adolescentes.

#### ***4.1.4. Validación del Manual***

La validación del manual de buenas prácticas es un paso crucial en el proceso de aseguramiento de la calidad de la atención y el desempeño de las educadoras en el Centro de Acogida, esta etapa busca garantizar que el manual sea pertinente, aplicable y efectivo en la mejora de las prácticas de crianza y cuidado integral de los niños, niñas y adolescentes.

Es así que la validación del manual debe incluir la participación activa de todos los actores involucrados del Centro de Acogida, lo que se alinea con el enfoque participativo dado que Praxis indica que la “validación es un conjunto de actividades con el fin sistemático de asegurar que los objetivos y proceso de gestión de un proyecto, programa o portafolio están ajustados para el propósito” (2023, párr. 1). La participación activa de las educadoras en este proceso logrará permitir que su experiencia y conocimientos sean tomados en cuenta para la aprobación del manual de buenas prácticas.

Por otra parte, es esencial establecer indicadores para la validación del manual, que permitan medir su impacto en el desempeño de las educadoras y en el bienestar de los niños,

niñas y adolescentes, realizando evaluaciones periódicas que permitan identificar las mejoras que necesite el manual. Esto garantizará que el manual no solo se mantenga relevante y efectivo, sino que también promueva la mejora continua, adaptándose a las exigencias y cambios dentro de la institución, lo que permitirá perfeccionar las estrategias y asegurar que cada niño, niña y adolescente reciba un cuidado adecuado y afectuoso en un entorno seguro.

**4.1.4.1. Áreas de mejora.** Las áreas de mejora que se identificaron a través de la recolección de datos en el Centro de Acogida son: El área de alimentación, recreación y educación, los mismos se detallarán a profundidad en los siguientes párrafos.

**4.1.4.1.1. Alimentación.** La alimentación es fundamental en el desarrollo físico y cognitivo de los niños, niñas y adolescentes, la Organización Mundial de la Salud (OMS), manifiesta que los dos primeros años de la vida de un niño, se requiere de una nutrición óptima que impulse un crecimiento sano, mejorando el desarrollo cognitivo (OMS, 2018). En este sentido, las entrevistas revelan una necesidad de mejorar la variedad y calidad en los alimentos ofrecidos en el Centro de Acogida.

Es así que se presentan los siguientes relatos que fundamentan a la Alimentación como un área de mejora:

Bueno considero que la alimentación debería ser más variada no solo pan todos los días, porque ellas se cansan y tienen que variar un poco y en seguridad e higiene tienen que mejorar la infraestructura, el baño, el ambiente, cambia esa ventana rota... eso tiene que mejorar (A. Vargas, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Este relato subraya la necesidad de mejorar tanto la variedad de la alimentación como las condiciones de infraestructura, especialmente en áreas clave y el ambiente general.

Se tiene también el siguiente relato:

Yo considero que la alimentación está bien, porque ellos tienen el desayuno, almuerzo a las 4 de la tarde tienen refrigerio y a las 7 su cena y puede mejorar quizá sus horarios para salir hacia la cancha a jugar pelota cuando ellos quieren jugar fútbol, porque

después de cenar se bañan y se van a dormir porque en esta sala no tenemos ni TV y ellos bueno se duermen porque ya no pueden hacer más (D. Aguirre, comunicación personal, 17 de septiembre de 2024).

Este relato refiere que existen áreas de mejora en cuanto a las actividades recreativas, específicamente en la programación de tiempo para jugar.

Por otra parte, la educadora refiere la siguiente sugerencia para mejorar la alimentación de los menores:

En la alimentación sería porque casi todos los días en el desayuno por ejemplo el desayuno es pan con su huevo así sancochado, pero deberían variar más que todo digamos no solo huevo sancochado, porque no a todos les gusta y prefieren ya no comer eso ellos me dicen, tía por lómenos que nos den queso cortado para que nos alcemos con pan (F. Gonzáles, comunicación personal, 17 de septiembre de 2024).

Las opiniones de las educadoras respecto a la alimentación en el Centro de Acogida, sugieren mejoras en la variedad y calidad de los alimentos ofrecidos, por lo cual en esta área existe la necesidad de diversificar las opciones alimenticias para garantizar una dieta más equilibrada.

En este contexto, la Teoría de los Sistemas Ecológicos de Bronfenbrenner es relevante, ya que el entorno inmediato, como la calidad de la alimentación, afecta directamente el desarrollo de los niños, niñas y adolescentes.

**4.1.4.1.2. Recreación.** La recreación juega un papel crucial en el bienestar emocional y social de los niños, niñas y adolescentes, dado que Bowlby menciona que, la participación en actividades recreativas refuerza el sentido de seguridad y apego, contribuyendo a una mayor estabilidad emocional, las educadoras y los mismos niños han expresado la falta de actividades recreativas adecuadas.

Es así que, tanto las educadoras como personal administrativo y los niños, niñas y adolescentes, coinciden en que el acceso a actividades recreativas es limitado.

Yo siento que, en la recreación, quizá deberían tener más días para salir, a distraerse no solo a la cancha puede ser un parque o aquí pero que tengan actividades para que ocupen su tiempo y no se aburran aquí adentro, es bueno que tengan un espacio para distraerse y despejarse, están muy aburridos aquí adentro (E. Espinoza, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

La inclusión de momentos de recreación como recompensa por hacer las tareas refleja una estrategia de parentalidad positiva, que se enfoca en reforzar el comportamiento positivo en lugar de centrarse en el castigo, esta práctica al enfocarse en reforzar comportamientos positivos, promueve el desarrollo de la autodisciplina y la responsabilidad, en lugar de centrarse en el castigo o las sanciones, logrando que los momentos recreativos contribuyan a fortalecer los vínculos entre las educadoras y los menores, creando un ambiente de respeto y confianza, generando también un espacio en el que los menores se puedan sentir seguros.

El hecho de que los niños mencionen el disfrute tanto del juego como de completar sus tareas escolares indica que las educadoras utilizan un enfoque que alienta la responsabilidad y el respeto por las reglas mediante incentivos positivos, en lugar de solo regirse bajo reglas o normas.

Yo creo que, en la recreación, como usted ve, aquí no tienen casi ese espacio para que ellos puedan ir a divertirse, aquí adentro solo la cancha tiene para ir a jugar a eso de las 5 de la tarde a divertirse, otro juego de recreación entonces le haría bien y eso se puede mejorar, porque ellas no salen y paran aburridas aquí adentro (C. Cardona, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Este relato resalta la importancia de ofrecer más espacios y opciones de recreación para los niños, niñas y adolescentes ya que la falta de actividades puede llevar al aburrimiento y afectar su bienestar emocional.

Por otra parte, se presenta el siguiente relato de una profesional del Centro de Acogida refiere lo siguiente:

En la recreación, ellos necesitan bastante apoyo en esta área porque estar aquí para ellos es como si estuvieran encerrados, peor ahora que estamos con clases virtuales porque

antes salían al colegio ahora se quedan aquí nomas y se estresan, se aburren ya quieren volver a clases, en ocasiones también salen a la cancha, pero les falta salir más desde mi punto de vista, necesitan salir, aunque por grupos una vez al mes mínimo, aunque al parque piñata (P. Medina, comunicación personal, 18 de septiembre de 2024)

Este relato subraya la importancia de ofrecer más oportunidades de recreación y esparcimiento fuera del Centro de Acogida, la falta de actividades externas, como visitas a parques, canchas, entre otros similares puede llevar a generar episodios de estrés y aburrimiento entre los niños, niñas y adolescentes, lo que resalta una vez más la necesidad de implementar salidas más frecuentes para mejorar su bienestar emocional, físico.

Culminando un niño también manifiesta su necesidad de la siguiente manera:

A mí me gustaría que podamos salir más a jugar, porque nos aburrimos aquí, solo tenemos la cancha y también sería bueno que salgamos todos así de paseo, porque nos divertimos y jugamos, nos sentimos felices cuando jugamos y compartimos entre todos (V. López, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

Dichas opiniones en relación a la recreación, reflejan la importancia de ampliar las opciones recreativas dentro y fuera del Centro de Acogida, sobre todo para mejorar el bienestar emocional de los niños, niñas y adolescentes, debido a que presentan la sensación de sentirse encerrados, teniendo la necesidad de salir fuera de la institución en ciertos momentos para poder realizar distintas actividades de recreación, como realizar juegos al aire libre.

**4.1.4.1.3. Educación.** El área de la educación también presenta desafíos, particularmente en lo que respecta al apoyo pedagógico individualizado y charlas de orientación para los niños, niñas y adolescentes. Por tal motivo se presenta el siguiente relato:

Aquí... es complicado el tema de la educación y más ahora que estamos pasando clases a distancia, la verdad hay muchos niños que necesitan de un apoyo pedagógico y educativo, el mismo tema de la comprensión de lectura y se necesita alguien más aparte de mí, por ejemplo, antes tenía ayudantes y ellas supervisaban y yo me dedicaba más con los que necesitan apoyo y tienen más dificultades de aprendizaje, pero ahora me es complicado poder dedicarle tiempo a cada uno (R. Arteaga, comunicación personal, 16 de septiembre de 2024).

La educación constituye un pilar fundamental en el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes, ya que no solo se centra en la transmisión de conocimientos académicos, sino que también abarca la formación de individuos capaces de desenvolverse de manera efectiva en la sociedad. En este contexto, la Teoría de la Parentalidad Positiva destaca la importancia crucial de brindar apoyo educativo en un ambiente que sea simultáneamente afectuoso y seguro.

En tal sentido, los testimonios de las educadoras y profesionales indican los siguientes desafíos en este ámbito:

Yo diría en el estudio porque ahorita tenemos chicos que no quieren hacer su tarea ellos se molestan cuando uno lo los obliga que ellos hagan su tarea y sería bueno que nos den charlas a nosotras o a ellos más que todo a ellos para que se motiven y quieran seguir estudiando, que comprendan que necesitan el estudio porque al salir de aquí si no saben les puede ser difícil salir adelante (D. Aguirre, comunicación personal, 17 de septiembre de 2024).

Los relatos, indican que en el área de educación existe la necesidad de obtener recursos humanos y materiales adicionales, se requiere también de estrategias para motivar a los niños, niñas y adolescentes a seguir aprendiendo, de igual forma se destaca la necesidad de un acompañamiento escolar individualizado con aquellos estudiantes que presentan un bajo rendimiento escolar. La combinación de afecto, seguridad y apoyo educativo de calidad es esencial para promover el bienestar y el éxito a largo plazo de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.

**4.1.4.2. Evaluación de la aplicabilidad y pertinencia del manual.** Como indica Bronfenbrenner en su Teoría de los Sistemas Ecológicos, el desarrollo de los individuos está influenciado por múltiples sistemas interrelacionados. Desde el contexto inmediato de los niños microsistema hasta influencias más amplias como las políticas o prácticas institucionales exosistema.

En este sentido, la aplicabilidad y pertinencia de un manual como el propuesto en este proyecto debe ser evaluado en función de su capacidad para adaptarse a las dinámicas y contextos específicos de los diferentes sistemas que rodean a los niños, niñas y adolescentes en

el Centro de Acogida. Para evaluar la aplicabilidad y pertinencia del manual de buenas prácticas, se llevaron a cabo entrevistas con educadoras, personal administrativo y profesionales del Centro de Acogida, con la finalidad de que el manual tenga un contenido práctico y dinámico.

De tal manera una educadora del Centro de Acogida manifestó que, “es importante que el manual tenga ejemplos de cómo implementar las estrategias para hacer con los chicos, es importante tener una guía, porque hay veces que ya no podemos” (B. Gómez, comunicación personal, 17 de septiembre de 2024). Este relato enfatiza la necesidad de contar con un manual que ofrece ejemplos prácticos y guías claras sobre cómo implementar estrategias con los niños, niñas y adolescentes.

Se presenta también el relato de una de las profesionales del Centro de Acogida, que se enfocó más en la parte operativa del manual.

Desde mi punto de vista, considero que el manual debe contemplar en su contenido cómo se medirá su efectividad, porque sin un seguimiento, es difícil saber si estamos logrando los resultados deseados y en la institución actualmente no contamos con este instrumento de evaluación debido que esta unidad es nueva, por lo que el manual que se presente debe tener su indicador para que se puedan llevar a cabo las evaluaciones periódicas (R. Méndez, comunicación personal, 17 de septiembre de 2024).

Lo que resalta en el relato anterior es la necesidad de incorporar un plan o esquema de seguimiento y evaluación continuo, que permita verificar a los profesionales del equipo multidisciplinario de la Unidad de Asistencia Social y Familia si las estrategias propuestas en el manual realmente llegarán a contribuir al desempeño de las educadoras en el cuidado y crianza de los menores.

A través de las entrevistas realizadas, se llega a la conclusión de que no basta contar con una base teórica sólida y bien fundamentada, debido a que el éxito del manual dependerá en gran medida de su capacidad para adaptarse a las circunstancias y dinámicas específicas del Centro de Acogida, por tal motivo para maximizar su efectividad, es esencial que el manual no solo proporcione directrices generales, sino que también se incluyan ejemplos prácticos y contextualizados que puedan facilitar la aplicación del mismo en las situaciones cotidianas.

## **4.2. Selección, jerarquización y priorización de necesidades**

### ***4.2.1. Selección***

En este apartado se darán a conocer las necesidades que se identificaron en los resultados del diagnóstico en base a la información que se recabó de las educadoras, profesionales del equipo multidisciplinario del Centro de Acogida, de igual forma se tomaron en cuenta las exigencias de los niños, niñas y adolescentes. Dichas necesidades son las siguientes:

- Deficiente coordinación y comunicación de las educadoras.
- Deficiente infraestructura y ambiente del Centro de Acogida.
- Poca actualización y formación continua en relación al cuidado y crianza de niños, niñas y adolescentes.
- Escases de lineamientos en la crianza de niños, niñas y adolescentes para las educadoras.
- Deficiente coordinación y trabajo en equipo entre el personal administrativo.
- Dificultad para afrontar el mal comportamiento de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.

Las necesidades identificadas a través del diagnóstico resaltan la importancia de contar con un Manual de Buenas Prácticas que actúe como una herramienta fundamental, proporcionando lineamientos específicos para fortalecer el desempeño de las educadoras en el cuidado y crianza de los menores.

Este manual no solo busca estandarizar prácticas, sino también ofrecer un recurso práctico y accesible que oriente a las educadoras en el manejo diario de situaciones complejas, garantizando así un entorno seguro, afectivo y adecuado.

### ***4.2.2. Jerarquización y priorización de necesidades***

En base a los resultados obtenidos en el diagnóstico, se identificaron y seleccionaron aquellas necesidades más apremiantes que sirven como base para la elaboración del manual de

buenas prácticas, orientado a fortalecer el desempeño de las educadoras en la crianza de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.

Este diagnóstico permitió reconocer áreas clave que requieren atención, es de tal manera que, a partir de estas prioridades, el manual se construye proporcionando herramientas concretas y directrices específicas que apoyen a las educadoras en sus interacciones cotidianas, promoviendo un desarrollo integral y el bienestar emocional de los menores bajo su cuidado.

Por tal motivo a continuación se presenta la selección de necesidades en orden de priorización.

- Escases de lineamientos en la crianza de niños, niñas y adolescentes para las educadoras.
- Poca actualización y formación continua en relación al cuidado y crianza de niños, niñas y adolescentes.
- Dificultad para afrontar el mal comportamiento de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.
- Deficiente coordinación y comunicación de las educadoras.

Las necesidades que enfrentan las educadoras en el Centro de Acogida revela cuatro áreas críticas que requieren atención.

Proponiendo la creación del manual de buenas prácticas que contendrá las pautas necesarias, lineamientos específicos y estrategias de crianza positiva que permitirá a las educadoras mejorar la calidad de cuidado y atención que brindan.

A continuación, se presenta una tabla donde se aprecian las problemáticas en orden de prioridad de manera más detallada, para una mejor comprensión. Esta tabla permite visualizar de manera clara y concisa las relaciones entre las problemáticas, sus causas y consecuencias, facilitando así la comprensión de las necesidades identificadas. De igual manera, servirá como una herramienta para el desarrollo de estrategias y planes de acción para el manual de buenas prácticas para la crianza positiva de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.

**Tabla 2***Tabla de selección y priorización de necesidades*

<b>PRIORIDAD</b>	<b>PROBLEMA</b>	<b>CAUSA</b>	<b>EFECTO</b>
<b>A</b>	-Escases de lineamientos en la crianza de niños, niñas y adolescentes para las educadoras.	-Falta de manuales o guías claras sobre la crianza positiva de niños, niñas y adolescentes.	-Inconsistencia en la manera en que cada educadora desempeña su rol en la crianza.
<b>B</b>	-Poca actualización y formación continua en relación al cuidado y crianza de niños, niñas y adolescentes.	-Falta de recursos y oportunidades para recibir capacitación continua.	-Dificultad para aplicar prácticas modernas y efectivas en la crianza de los niños, niñas y adolescentes.
<b>C</b>	-Dificultad para afrontar el mal comportamiento de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.	-Falta de estrategias y métodos para manejar comportamientos desafiantes.	-Aumento de conflictos y deterioro en la relación afectiva entre los niños, niñas, adolescentes y educadoras.
<b>D</b>	-Deficiente coordinación y comunicación de las educadoras.	-Ausencia de reuniones y sistemas efectivos de comunicación entre el personal.	-Inconsistencias en el seguimiento y cuidado de los menores, afectando su estabilidad.

*Nota.* En la tabla se presentan las necesidades prioritarias para intervención, describiendo cada una junto con sus causas y posibles consecuencias, la cual permite identificar no solo las necesidades de mayor urgencia, sino también detalla el origen de las mismas. Elaboración Propia (2024).

## **CAPÍTULO V DISEÑO DEL PROYECTO**

### **5.1. Denominación y naturaleza del proyecto**

#### ***5.1.1. Denominación***

La denominación del presente proyecto es la siguiente: *MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA FORTALECER EL DESEMPEÑO DE LAS EDUCADORAS EN LA CRIANZA DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES DEL CENTRO DE ACOGIDA-SEDEGES, GESTIÓN 2024.*

#### ***5.1.2. Naturaleza del proyecto***

El presente proyecto con un enfoque social tuvo como finalidad desarrollar un Manual de Buenas Prácticas, orientado a optimizar el desempeño de las educadoras en la crianza de Niños, Niñas y Adolescentes. Esta herramienta busca dotar a las educadoras de lineamientos claros y estrategias prácticas que les permitan mejorar su rol.

Para ello, se realizó inicialmente un diagnóstico que identificó una serie de necesidades y áreas de mejora en el desempeño de las educadoras con relación a la crianza de los menores, es así que, a partir de estos hallazgos, se proporcionaron lineamientos claros y accesibles para la implementación de buenas prácticas en el entorno del Centro de Acogida.

### **5.2. Descripción del proyecto**

En el Centro de Acogida, dependiente del Servicio Departamental de Gestión Social de Pando (SEDEGES), en base a un diagnóstico se identificó un listado de necesidades y

problemáticas que requerían una respuesta inmediata para mejorar el desempeño de las educadoras en la crianza y cuidado de los niños, niñas y adolescentes, es así que en dicha lista destaco la ausencia de lineamientos y herramientas adecuadas para abordar de manera efectiva el rol de las educadoras.

De tal manera el proyecto consistió en abordar aspectos prácticos de la crianza, como el cuidado, alimentación, higiene y seguridad, así también se centró en el desarrollo emocional y social de los niños, niñas y adolescentes, por lo que se establecieron estrategias para fomentar la crianza positiva, con respeto y afecto, de igual forma se hallaron técnicas para manejar el comportamiento desafiante y promover relaciones positivas entre los menores y las educadoras.

De este modo las propuestas de dichos lineamientos se consolidaron en el manual de buenas prácticas, que está diseñado para adaptarse de manera flexible a las necesidades de cada niño, niña y adolescente. Asimismo, el manual facilita la implementación de las técnicas y estrategias para la crianza de los menores.

### **5.3. Justificación del proyecto**

El problema que se prioriza y se detallará a continuación surge a partir de la escasez de lineamientos, herramientas y estrategias de crianza positiva para niños, niñas y adolescentes, destinado a las educadoras del Centro de Acogida, a pesar de que la institución tiene la intención de proporcionar un ambiente seguro y afectuoso, se han identificado deficiencias en la calidad del cuidado y la crianza ofrecida por las educadoras.

Dado lo mencionado en el párrafo anterior, es fundamental abordar esta problemática debido al impacto significativo que tiene en el desarrollo y el bienestar de los niños, niñas y adolescentes, las primeras etapas de vida y las experiencias de crianza juegan un papel crucial en la formación de la identidad, así como en las habilidades sociales y emocionales de los menores, en esta etapa, ellos buscan el apoyo y la atención de una figura que se asemeje al progenitor, que en este caso son las educadoras, ya que representan la figura materna o un miembro de familia más cercano que tienen dentro de la institución.

Es así que el proyecto propuesto, que consiste en la elaboración de un *manual de buenas prácticas para la crianza positiva de niños, niñas y adolescentes*. Dicha herramienta, al ofrecer lineamientos claros y prácticos, permite una atención más personalizada, coordinada y adecuada, asegurando que los menores reciban el cuidado que necesitan para su crecimiento integral en un ambiente seguro y favorable para su bienestar.

Por otra parte, si el proyecto no se llega a implementar, la situación en el Centro de Acogida afectaría tanto a las educadoras como a los niños, niñas y adolescentes bajo su cuidado. La falta de lineamientos claros y estrategias adecuadas haría que las educadoras sigan enfrentando dificultades para cumplir su rol de manera efectiva.

Por último, la implementación del manual tiene un gran potencial de generar un cambio positivo dentro y fuera del Centro de Acogida, estableciendo estándares de calidad que puedan promover una mayor cohesión entre el equipo de trabajo y la mejora continua en el desempeño de las educadoras, dado que al brindarles herramientas y estrategias prácticas a través del manual las educadoras tienen la posibilidad de desarrollar una relación de mayor empatía y compromiso con los niños, niñas y adolescentes, promoviendo no solo un cuidado básico, sino una crianza enriquecedora que fomente su desarrollo emocional y social. De esta manera, el proyecto contribuye a que la institución pueda cumplir con sus objetivos de brindar un entorno de protección y desarrollo integral, acorde a las necesidades de la población que acoge.

## **5.4. Marco Institucional**

### ***5.4.1. Naturaleza de la organización***

El 30 de enero de 1999, mediante Decreto Supremo N°25287, se establece el modelo básico de funcionamiento técnico como organización sectorial del Servicio Departamental de Gestión Social (SEDEGES), dependiente de la Prefectura ahora Gobernación, como un órgano desconcentrado con competencia de ámbito departamental en lo relativo a la gestión técnico del servicio y con dependencia funcional del director de Desarrollo Social y Comunitario conforme a la Resolución Administrativa Prefectural N°274, emitida en fecha 18 de abril de 2006 y el

marco de las disposiciones legales correspondientes, con el objetivo de impulsar la política de bienestar social y beneficencia, de acuerdo a la Ley de Descentralización Administrativa. Bajo la nueva normativa implementada en nuestro país amparado con la Ley N°031 de Autonomía y Descentralización, promulgada el 20 de julio de 2010, las Prefecturas del Departamento, modifican su razón social a Gobiernos Autónomos de los departamentos cuyas competencias exclusivas son su jurisdicción, son promoción y desarrollo de proyectos y políticas para la niñez y adolescencia, mujer, adulto mayor y personas con discapacidad de acuerdo a la Ley Marco de Autonomías y Descentralización Andrés Bólvarez, la cual determina los gobiernos Autónomos Departamentales, adoptarán una estructura orgánica propia de acuerdo a las necesidades de cada Departamento.

Cabe aclarar, que las unidades técnicas operativas de los SEDEGES están conformadas en función a dos criterios, el primero responde directamente al Decreto Supremo de creación que establece la conformación de una Unidad de Asistencia Social y Familia, encargada del trabajo con los centros y hogares, y una Unidad de Género, Generacional y Servicios Sociales, que se orienta al diseño y ejecución de programas y proyectos relacionados a esta población.

#### **5.4.2. Misión**

Entidad pública, desconcentrada y de servicio social, responsable de brindar atención integral y sostenible, de prevención y protección en el entorno de la convivencia comunitaria de niños, niñas, adolescentes, personas adultas mayores y personas con discapacidad que se encuentran en situación de vulnerabilidad, en asuntos de género generacional, familia y servicios sociales, así como la coordinación e implementación de políticas públicas, programas y proyectos en materia de gestión social, aplicando y cumpliendo las políticas y normas emitidas por el órgano competente, para el fortalecimiento de capacidades y el alcance de una vida digna.

#### **5.4.3. Visión**

Ser una institución de gestión social reconocida por su eficiencia, transparencia y compromiso con la atención integral, prevención, promoción y protección de los derechos de

los niños, niñas, adolescentes, personas adultas mayores y personas con discapacidad que se encuentran en situación de vulnerabilidad, aplicando políticas sociales y de desarrollo con eficacia, eficiencia, calidad de servicio, oportunidad, responsabilidad y transparencia en el ámbito departamental.

#### ***5.4.4. Situación jurídica y administrativa***

La situación jurídica, se fundamenta en la legislación vigente que protege a la niñez como es la Constitución Política del Estado (Art. 58 al 61), convención y tratados internacionales sobre los derechos de la niñez y adolescencia, derechos humanos, Ley 2026 y su reglamento (Decreto Supremo 24447 de 08 de abril de 2004), Decreto Supremo 25287 de año 1.999, Ley 996 de 4 de abril 1988 (Código de Familia), Plan Nacional de Desarrollo, Plan Nacional de la Niñez y Adolescencia Para Vivir Bien 2009 – 2013 (Ministerio de Justicia), Programa Nacional para la Erradicación de la Extrema Pobreza (Ministerio de Planificación del Desarrollo).

La situación administrativa se basa en ejercer las demás atribuciones que permitan el cumplimiento eficiente de los objetivos del Servicio a nivel Departamental SEDEGES Pando, en el ámbito de su competencia, tiene como misión fundamental la de aplicar las políticas, programas, proyectos y normas departamentales y nacionales en beneficio de las personas más vulnerables del departamento, emitidas por el órgano competente, sobre asuntos de género, generacionales, familia y servicios sociales, mediante el apoyo técnico a las instancias responsables y la supervisión del cumplimiento de los objetivos y resultados propuestos, así como la de coordinar los programas y proyectos en materia de gestión social en cuanto a la *protección de la niñez y adolescencia*:

El Servicio Departamental de Gestión Social (SEDEGES) vela por la protección integral de los derechos de la niñez y adolescencia, incluyendo el derecho a la vida, la salud, la educación, la alimentación, la vivienda, la seguridad social, el trabajo, la cultura y la participación social. Su enfoque se basa en un modelo de atención que prioriza el interés superior del niño, promoviendo entornos seguros, inclusivos y afectivos que favorezcan su

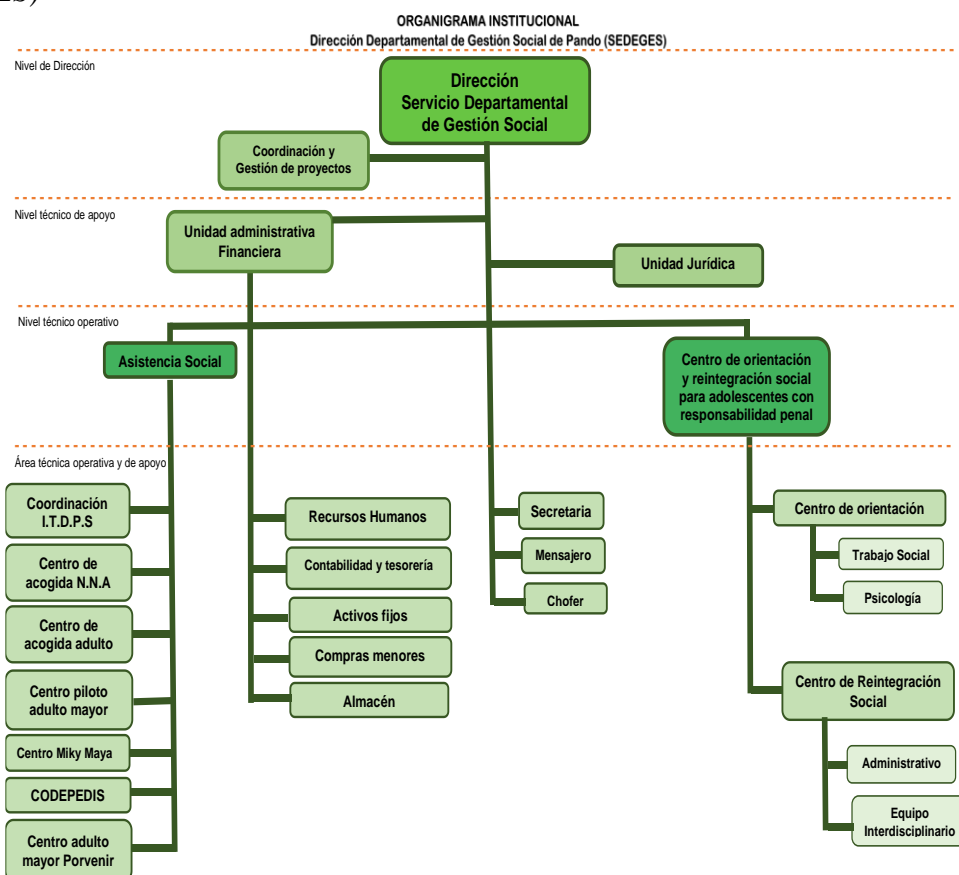
desarrollo integral. A través de normativas y acciones concretas, busca garantizar que estos derechos no solo sean reconocidos, sino también ejercidos en la vida cotidiana de los niños, niñas y adolescentes que se encuentran en situación de vulnerabilidad.

Esta institución se encarga también de coordinar con diversas organizaciones y entidades gubernamentales para optimizar los recursos disponibles y maximizar el impacto positivo de sus iniciativas.

#### 5.4.4.1. Organigrama. La siguiente figura muestra el funcionamiento de la institución:

**Figura 1**

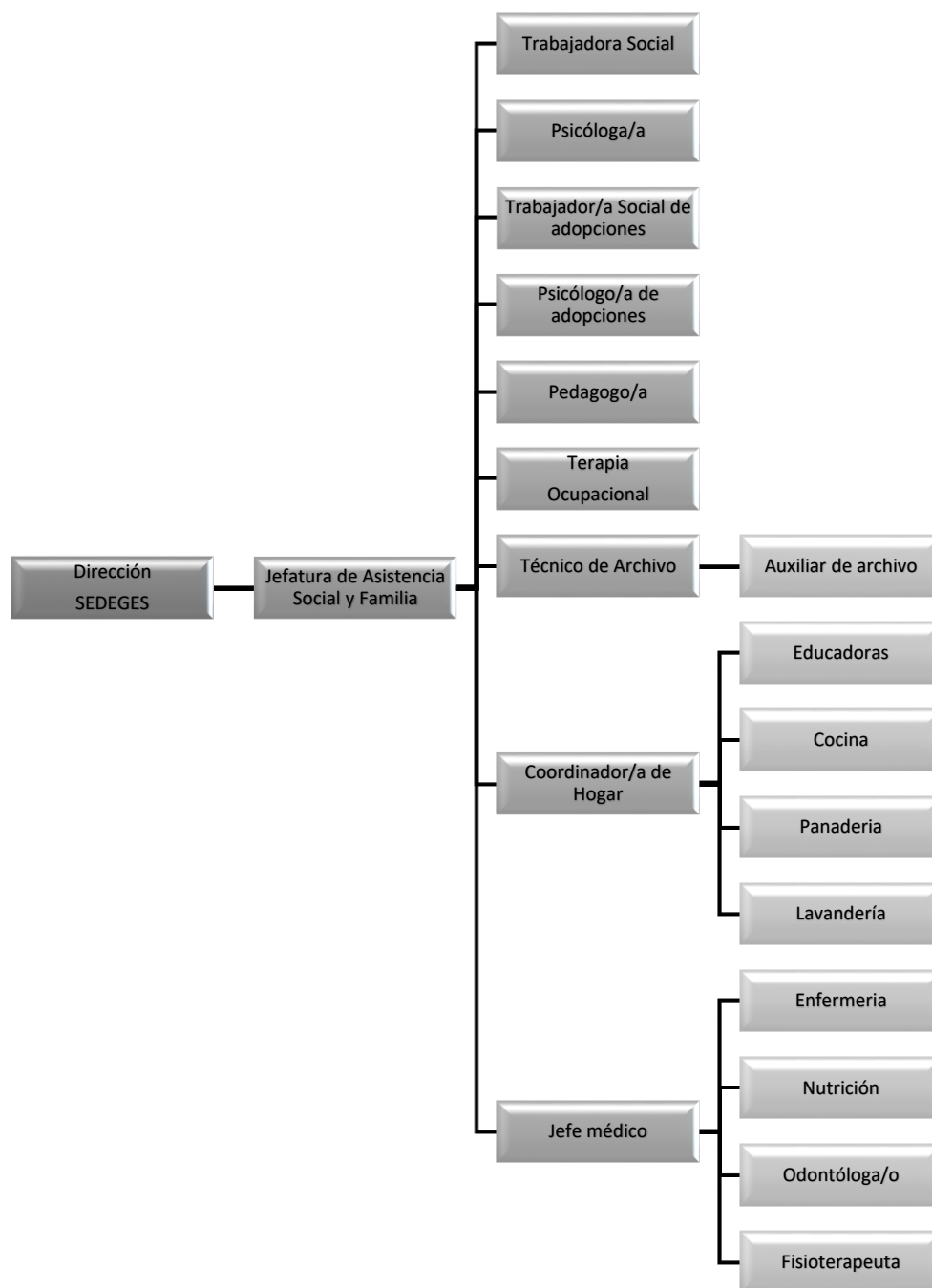
*Organigrama institucional del Servicio Departamental de Gestión Social de Pando (SEDEGES)*



*Nota.* Organigrama Institucional del Servicio Departamental de Gestión Social de Pando- (SEDEGES), donde se detalla su organización y niveles de jerarquía. Servicio Departamental de Gestión Social de Pando (2021).

**Figura 2**

*Organigrama de la Unidad de Asistencia Social y Familia*



*Nota.* Organigrama de la Unidad de Asistencia Social y Familia, en la que se detalla el personal con el que cuenta el centro de acogida, incluyendo a las educadoras o niñeras. Servicio Departamental de Gestión Social de Pando (2021).

#### **5.4.5. Procedimientos administrativos**

Para cumplir con las atribuciones y competencias asignadas, el Servicio departamental de Gestión Social de Pando (SEDEGES-PANDO), actualmente cuenta con áreas y unidades que se presentarán a continuación:

##### Dirección

Es la autoridad responsable de dirigir, a nivel departamental, las actividades de la Institución y establecer los mecanismos de coordinación y concertación interinstitucional; así como articular el Servicio Departamental con las instancias técnicas superiores. Es designado por el gobernador del Departamento.

##### Nivel técnico de apoyo

Es la Unidad Administrativa financiera que tiene las siguientes atribuciones:

- a) Aplicar y administrar los Sistemas Financieros y no Financieros de la Ley N° 1178.
- b) Administrar los servicios generales del SEDEGES.
- c) Designar, promover y remover, por delegación del director técnico del SEDEGES, al personal del Servicio Departamental, de conformidad con las normas y procedimientos del Sistema de Administración de Personal.

##### Nivel técnico operativo

La Unidad Jurídica tiene las siguientes atribuciones:

- a) Prestar asesoramiento jurídico especializado al SEDEGES, en áreas de género, generacionales, familia y servicios sociales.
- b) Absolver consultas o requerimientos de opinión jurídica de parte del director técnico del Servicio Departamental o de los jefes técnicos de unidades.
- c) Atender todas las acciones judiciales y administrativas o de otra índole relacionadas con el área de su competencia.

### Nivel técnico operativo de apoyo

La Unidad de Asistencia Social y Familia tiene las siguientes atribuciones:

- a) Efectuar labores de coordinación y supervisión de hogares, albergues, centros e institutos, en general, y asumir la responsabilidad del manejo y funcionamiento de los que dependen del SEDEGES.
- b) Realizar estudios bio-psicosociales y el consiguiente seguimiento, sobre los casos individualizados de cada niño, niña, adolescente y anciano; así como coordinar el trabajo social, médico y psicopedagógico.
- c) Ejercer supervisión y control sobre autorizaciones de viaje de niños y niñas, al interior y exterior del país, así como coordinar con las autoridades competentes sobre las mismas.

### **5.5. Finalidad del proyecto**

La finalidad del proyecto es fortalecer el desempeño de las educadoras en la crianza de niños, niñas y adolescentes del centro de acogida-SEDEGES, por lo mismo La Ley N.º 548, conocida como el Código Niña, Niño y Adolescente, misma que aborda aspectos fundamentales como el derecho a la protección, educación, salud, participación y desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes.

De igual forma se centra en la promoción del bienestar y la prevención de situaciones de riesgo, asegurando que las instituciones y las personas responsables proporcionen una crianza adecuada, es así que a continuación, se presenta el artículo específico que refleja el derecho al buen trato.

*Artículo 146º. - (Derecho al buen trato). La niña, niño y adolescente tiene derecho al buen trato, que comprende una crianza y educación no violenta, basada en el respeto recíproco y la*

solidaridad. El ejercicio de la autoridad de la madre, padre, guardadora o guardador, tutora o tutor, familiares, educadoras y educadores, deben emplear métodos no violentos en la crianza, formación, educación y corrección. Se prohíbe cualquier tipo de castigo físico, violento o humillante. Es así que, mediante la implementación de buenas prácticas de crianza con respeto y afecto, a través del manual se podrá crear un entorno de cuidado estimulante, seguro y afectuoso que promueva el desarrollo de los niños, niñas y adolescentes en todas sus dimensiones: física, emocional, cognitiva y social.

## **5.6. Objetivos**

### ***5.6.1. Objetivo General***

Establecer lineamientos de Buenas Prácticas, para mejorar el desempeño de las educadoras en la crianza de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida, dependiente del Servicio Departamental de Gestión Social (SEDEGES).

### ***5.6.2. Objetivos Específicos***

- Caracterizar las estrategias adecuadas para la crianza de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.
- Conocer técnicas oportunas para la crianza de los Niños, Niñas y Adolescentes.
- Diseñar un sistema de seguimiento y evaluación para medir el impacto de los lineamientos de Buenas Prácticas.

## **5.7. Componentes, actividades y productos**

En este apartado se detallan los componentes principales del proyecto, junto con las actividades necesarias para lograr los objetivos y los productos que resultarán de estas acciones, por lo cual, cada componente se alinea con los objetivos del proyecto.

La siguiente tabla resume los componentes, las actividades correspondientes y los productos esperados.

**Tabla 3**

*Componentes, actividades y productos*

N°	COMPONENTES	ACTIVIDADES	PRODUCTOS
1	Estrategias de crianza para niños, niñas y adolescentes.	1.Revisar estrategias de crianza positiva efectivas aplicadas en Centros de Acogida. 2.Seleccionar estrategias de crianza para los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida. 3. Socializar las estrategias de crianza seleccionadas.	-Un <i>documento</i> que compile las estrategias de crianza adecuadas y adaptadas al contexto del Centro de Acogida.
2	Técnicas de crianza para niños, niñas y adolescentes.	1.Identificar técnicas de crianza para los niños, niñas y adolescentes. 2.Añadir dinámicas de recreación y animación. 3.Socializar las técnicas de crianza y cuidado. 4. Capacitar a las educadoras sobre las técnicas de crianza para los niños, niñas y adolescentes.	-Un <i>manual</i> que incluya técnicas de crianza con ejemplos prácticos y recomendaciones. -Educadoras <i>capacitadas</i> en técnicas de crianza infantil y adolescente.
3	Diseño del sistema de seguimiento y evaluación	1.Desarrollar indicadores de desempeño para evaluar la implementación de los lineamientos de buenas prácticas. 2.Establecer un protocolo de recolección de datos para evaluar el impacto del manual en el desempeño de las educadoras. 3.Capacitar al personal administrativo del Centro de Acogida para realizar el seguimiento y evaluación.	-Una <i>matriz de seguimiento</i> y evaluación implementado. -Un <i>protocolo</i> sobre el progreso y los resultados de la implementación del manual. -Personal administrativo <i>capacitado</i> para realizar el seguimiento y evaluación.

*Nota.* La tabla detalla el contenido sobre los componentes del proyecto que se realizaron en base a los objetivos específicos del Proyecto, de igual forma se aprecian las actividades y productos.

Elaboración propia (2024).

## 5.8. Métodos y técnicas

Para la elaboración del manual de buenas prácticas, se empleó el método participativo que está alineado con el enfoque del Trabajo Social, se optó por el mismo debido a que facilita la intervención social integral, permitiendo la participación activa de las educadoras en el Centro de Acogida y garantizando que las soluciones propuestas sean socialmente pertinentes y viables.

### 5.8.1. Método de Investigación Participativa

El método que se seleccionó para el presente proyecto es el de Investigación-Acción Participativa (IAP), dado que Rendón, et al., lo refieren como “una metodología de investigación que implica el trabajo conjunto entre profesionales y participantes de una comunidad, orientados a la indagación y solución de situaciones y problemas de sus propios contextos” (2024, p. 4). Por tal motivo la Investigación Acción Participativa es un método idóneo, ya que no solo promueve la construcción del conocimiento entre los actores involucrados, sino que también permite un proceso de mejora continua al generar espacios de reflexión y acción conjunta.

De esta manera, las educadoras participarán de forma activa en la evaluación, validación y ajuste del manual, lo que asegura su aplicabilidad y relevancia en el contexto específico del Centro de Acogida, garantizando una alineación entre las estrategias del manual y las necesidades reales del entorno.

El desarrollo del Manual de Buenas Prácticas para la crianza y cuidado de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida consta de tres fases: antes, durante y después de la implementación. Cada fase incluye métodos y técnicas específicas que coadyuvan al logro de los objetivos planteados:

*Fase 1: Antes:* En esta fase, se utilizó el método de *investigación cualitativa* para recopilar información inicial sobre las estrategias actuales de crianza y cuidado en el Centro de Acogida en base a las entrevistas aplicadas a las educadoras y profesionales del equipo

multidisciplinario. Es así que este enfoque colaborativo proporcionó una visión más completa de las necesidades y desafíos, asegurando que el manual esté fundamentado en la realidad del Centro de Acogida.

*Fase 2: Durante:* En esta fase, se llevó a cabo la elaboración del manual de buenas prácticas, utilizando la información recopilada en la fase anterior, de tal manera se aplicó el método de diseño participativo, donde las educadoras y otros actores involucrados contribuirán a la creación del manual, asegurando que las estrategias propuestas sean relevantes y aplicables. A lo largo de esta fase, se realizará la etapa de validación, para verificar que las técnicas seleccionadas estén adecuadas para la crianza y cuidado de los niños, niñas y adolescentes.

*Fase 3: Después:* Una vez implementado el manual, se procederá a la fase de evaluación, utilizando el método de seguimiento y evaluación. Se diseñará una matriz de indicadores que incluya criterios específicos para medir el impacto del manual en el desempeño de las educadoras y en el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes.

Durante esta fase, se establecerán protocolos para la recolección de datos, lo que incluirá entrevistas de seguimiento y nuevas observaciones directas para evaluar cómo se está aplicando el manual y qué efectos está teniendo en la práctica diaria. El análisis de los datos recolectados permitirá hacer ajustes al manual, asegurando que siga siendo relevante y efectivo para mejorar la crianza y cuidado de los Niños, Niñas y Adolescentes.

## **5.9. Metas e indicadores**

Las metas e indicadores, se han diseñado en función de los resultados esperados, con plazos definidos para cada uno de los objetivos específicos, debido a que las metas brindan una planificación detallada que facilita la supervisión y el ajuste continuo de las acciones, promoviendo una intervención estructurada y medible mientras que los indicadores permiten evaluar de manera objetiva el desarrollo de cada actividad, asegurando la correcta implementación del manual. Los indicadores fueron seleccionados para proporcionar datos precisos sobre el progreso y el impacto del manual que se empleará.

Por lo observado en el párrafo anterior, se presenta la siguiente matriz de metas e indicadores:

**Tabla 4**

*Matriz de metas e indicadores*

<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>METAS</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>OE1:</b> Caracterizar las estrategias adecuadas para la crianza de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.	-Establecer y socializar, en un plazo de 4 semanas, las estrategias efectivas y áreas de mejora en la crianza de los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida, mediante talleres.	-Indicador 1: Identificación de al menos 3 áreas de mejora en las prácticas actuales de crianza. -Indicador 2: Al menos el 80% de las educadoras participaron en los talleres. -Indicador 3: 80% de la socialización realizada.
<b>OE2:</b> Conocer técnicas oportunas para la crianza de los niños, niñas y adolescentes.	-Identificar y documentar 10 técnicas de crianza, en el plazo de 1 mes, a través de revisión bibliográfica. -Identificar 5 dinámicas de animación. -Capacitar a las educadoras sobre las técnicas de crianza de niños, niñas y adolescentes.	-Indicador 1: 10 técnicas de crianza y cuidado identificadas. -Indicador 2: Revisión bibliográfica realizada. -Indicador 3: Técnicas documentadas en el manual de buenas prácticas. -Indicador 4: 5 dinámicas de animación identificadas. -Indicador 5: 80% de educadoras capacitadas.
<b>OE3:</b> Diseñar un sistema de seguimiento y evaluación para medir el impacto de los lineamientos de buenas prácticas.	-Diseñar y aprobar el sistema de seguimiento y evaluación, integrando herramientas de medición para las educadoras y personal del Centro de Acogida.	-Indicador 1: 1 Sistema de seguimiento y evaluación diseñado. -Indicador 2: Herramientas de medición entregadas. -Indicador 3: N° de personal capacitado en el manejo de sistema de seguimiento y evaluación.

*Nota.* En la tabla se presentan los objetivos específicos del proyecto junto con las metas derivadas de cada uno de ellos, y los indicadores correspondientes, que fueron diseñados para proporcionar una medición objetiva de cada meta. Elaboración propia (2024).

## 5.10. Beneficiarios directos e indirectos

Los beneficiarios directos del proyecto son las educadoras del centro de acogida, quienes recibirán orientación, lineamientos y recomendaciones para mejorar su desempeño en la crianza de los niños, niñas y adolescentes. Por otra parte, los beneficiarios indirectos son los niños, niñas y adolescentes, ya que cuentan con la oportunidad de experimentar un ambiente de cuidado más positivo y enriquecedor que contribuirá a su bienestar y desarrollo.

## 5.11. Localización física y cobertura espacial

El Centro de Acogida dependiente del Servicio departamental de Gestión Social de Pando (SEDEGES), donde desempeñan sus funciones las educadoras, está localizado en el departamento de Pando, provincia Nicolás Suárez, en el barrio Villa Montes, calle Tarija, teniendo como referente de ubicación el coliseo cerrado Ernesto Ishikawa.

**Figura 3**

*Ubicación exacta del centro de acogida*



*Nota.* Se presenta la ubicación del centro de acogida a través de una imagen satelital, donde se identifica a la institución con el nombre de *Hogar de niños*. Google Maps. SEDEGES, 2024 (<https://www.google.com/maps/dir//google+maps+hogar+de+ni%C3%B1o+cobija/data=!4m6!4m5!1m1!4e2!1m2!1m1!1s0x917eb72cc8a2a8b5:0xd3104c048b021664?sa=X&ved=1t:3061&ictx=111>).

## 5.12. Organización de la evaluación

En este punto se aprecia la organización de la evaluación que estará a cargo por los profesionales del Centro de Acogida, por lo cual se presenta en la siguiente tabla:

**Tabla 5**

*Matriz de actividades y responsables evaluadores*

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE EVALUADOR
1	Revisar estrategias de crianza efectivas aplicadas en Centros de Acogida.	-Coordinadora de Hogares del Centro de Acogida.
2	Seleccionar estrategias de crianza para los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.	-Psicóloga del Centro de Acogida. -Trabajadora Social del Centro de Acogida.
3	Identificar técnicas de crianza para los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.	
4	Socializar las estrategias y técnicas de crianza seleccionadas para los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.	-Psicóloga del Centro de Acogida. -Trabajadora Social del Centro de Acogida.
5	Añadir dinámicas de recreación y animación.	-Trabajadora Social del Centro de Acogida.
6	Capacitar a las educadoras sobre las estrategias y técnicas de crianza de niños, niñas y adolescentes.	-Psicóloga del Centro de Acogida. -Trabajadora Social del Centro de Acogida.
7	Desarrollar indicadores de desempeño para evaluar la implementación de los lineamientos de buenas prácticas.	-Equipo de Seguimiento y Evaluación.
8	Establecer un protocolo de recolección de datos para evaluar el impacto del manual en el desempeño de las educadoras.	-Coordinadora del Centro de Acogida.
9	Capacitar al personal administrativo del Centro de Acogida para realizar el seguimiento y evaluación.	-Coordinadora del Centro de Acogida.

*Nota.* En la tabla se observan las actividades planificadas para alcanzar los objetivos del proyecto, detallando cada paso a seguir para asegurar su cumplimiento. Asimismo, se incluye a los profesionales responsables de evaluar cada actividad. Elaboración propia (2024).

### 5.13. Indicadores de la evaluación

En esta sección, se presentan los indicadores de evaluación que permitirán medir de manera objetiva el avance y efectividad de las actividades propuestas en el proyecto. A través de estos indicadores, se busca garantizar una evaluación integral del impacto del manual de buenas prácticas.

**Tabla 6**

*Indicadores de evaluación a nivel de componentes*

Nº	ACTIVIDADES	INDICADORES DE EVALUACIÓN
1	Revisar estrategias de crianza positiva efectivas aplicadas en Centros de Acogida.	-Nº de estrategias revisadas y consideradas efectivas. -60 % de estrategias aplicadas por las educadoras.
2	Seleccionar estrategias de crianza para los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.	-10 estrategias de crianza para niños, niñas y adolescentes identificadas. -80 % de estrategias identificadas para el manual de buenas prácticas.
3	Identificar técnicas de crianza para los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.	-10 técnicas documentadas en el manual de buenas prácticas. -80 % de estrategias identificadas para el manual de Buenas prácticas.
4	Socializar las estrategias y técnicas de crianza seleccionadas para los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.	-Nº de sesiones de socialización realizadas. - 80 % de participación de las educadoras a los talleres de socialización.
5	Añadir dinámicas de recreación y animación.	-5 dinámicas propuestas. -Evaluación de la efectividad de las dinámicas por parte de los niños, niñas, adolescentes y educadoras.
6	Capacitar a las educadoras sobre las técnicas de crianza para los niños, niñas y adolescentes.	-Nº de asistentes a los talleres de capacitación. -80 % de educadoras capacitadas.
7	Desarrollar indicadores de desempeño para evaluar la implementación de los lineamientos de buenas prácticas.	-Nº de indicadores desarrollados. -70 % de indicadores implementados.

- |   |   |   |
|---|---|---|
| 8 | Establecer un protocolo de recolección de datos para evaluar el impacto del manual en el desempeño de las educadoras. | -1 Protocolo de recolección de datos elaborado y aprobado.<br>- Sistema de seguimiento y evaluación diseñado. |
| 9 | Capacitar al personal administrativo del Centro de Acogida para realizar el seguimiento y evaluación.                 | - N° de personal capacitado en el manejo de sistema de seguimiento y evaluación.                              |

*Nota.* En la tabla anterior se presentan los indicadores que permiten medir de manera objetiva el cumplimiento de las metas establecidas y poder detectar cualquier área que requiera ajustes o refuerzos adicionales Elaboración Propia (2024).

## 5.14. Marco administrativo

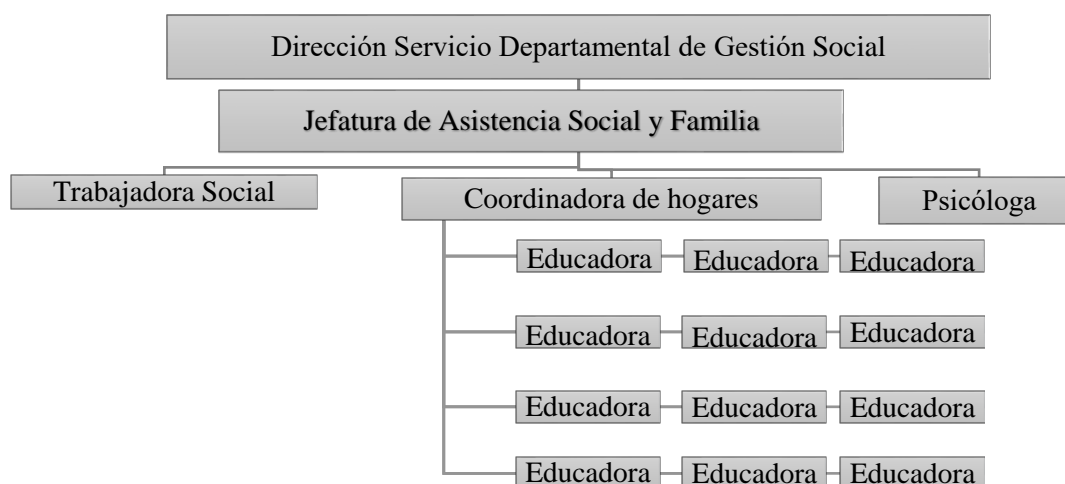
### 5.14.1. Equipo de gestión

El equipo de gestión para el funcionamiento del proyecto lo conformarán las educadoras y profesionales del equipo multidisciplinario de la Unidad de Asistencia Social y Familia.

### 4.14.2. Organigrama

#### Figura 4

*Organigrama del equipo de gestión del proyecto Nota.*



*Nota.* Organigrama del equipo de gestión del proyecto, en donde se contempló a profesionales de la Unidad de Asistencia Social y Familia, junto a las educadoras. Elaboración propia (2024).

**5.14.2.1. Funciones principales.** En este apartado, se presentan las funciones principales que se espera que se cumplan en el marco del presente proyecto.

**Tabla 7**

*Matriz de cargo y, funciones de profesionales involucrados*

<b>CARGO</b>	<b>FUNCIONES PRINCIPALES</b>
Coordinadora del Hogar	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Monitorear la implementación del manual.</li> <li>-Coordinar con el equipo multidisciplinario.</li> <li>-Supervisar el cumplimiento de los indicadores.</li> </ul>
Psicóloga	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Desarrollar las estrategias de crianza de los niños, niñas y adolescentes basadas en las buenas prácticas.</li> <li>-Orientar a las educadoras en la aplicación de las estrategias.</li> </ul>
Trabajadora Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Identificar técnicas adecuadas para la atención integral de los niños, niñas y adolescentes.</li> <li>-Apoyar a las educadoras en su implementación.</li> <li>-Socializas sobre las estrategias y técnicas de crianza seleccionadas para las educadoras del Centro de Acogida.</li> <li>-Facilitar talleres prácticos.</li> <li>-Capacitar a las educadoras en dinámicas de animación.</li> </ul>
Educadoras	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ejecutar el manual de buenas prácticas en la rutina diaria.</li> <li>-Aplicar las estrategias y técnicas establecidas.</li> <li>-Participar en la evaluación continua.</li> </ul>

*Nota.* En la matriz se describen las funciones que cumplen los profesionales y las educadoras. Elaboración Propia (2024).

**5.14.2.2. Mecanismo y modalidad de coordinación.** La modalidad con la que se llevará a cabo el proceso de coordinación será participativa con una reunión mensual para ver las fortalezas y debilidades que se presenten en el desarrollo del proyecto, por lo tanto, el mecanismo de coordinación se dará mediante la participación de cada integrante del centro. De tal manera, se garantiza que los objetivos planteados en el presente proyecto sean alcanzados de manera eficiente y alineada con las necesidades reales del Centro de Acogida, es así que la comunicación y coordinación son elementos clave.

**5.14.2.3. Cronograma de actividades.** En este punto se presentará un cronograma detallado de las diez actividades del presente proyecto. De igual forma, se observa los meses y semanas de la ejecución de dichas actividades.

**Tabla 8**

*Cronograma de actividades del proyecto*

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO																								
Actividades	Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Enero			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.Revisar estrategias de crianza positiva efectivas aplicadas en Centros de Acogida.																								
2.Seleccionar estrategias de crianza y cuidado para los niños, niñas y adolescentes del Centro de Acogida.																								
3.Socializar las estrategias de crianza para niños, niñas y adolescentes seleccionadas.																								
4.Identificar técnicas de crianza y cuidado para el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes.																								
5. Añadir dinámicas de recreación y animación.																								
6. Socializar las técnicas de crianza y cuidado infantil y adolescente.																								
7. Capacitar a las educadoras sobre las técnicas de crianza para los niños, niñas y adolescentes.																								
8. Desarrollar indicadores de desempeño para evaluar la implementación del manual de buenas prácticas.																								
9. Establecer un protocolo de recolección de datos para evaluar el impacto del manual en el desempeño de las educadoras.																								
10. Capacitar al personal administrativo del Centro de Acogida para realizar el seguimiento y evaluación.																								

*Nota.* En la matriz anterior se detalla el Cronograma de actividades del Proyecto, donde se detallan dichas actividades indicando las fechas de ejecución. Elaboración Propia (2024)

**5.14.2.4. Determinación de los recursos necesarios.** Para la implementación efectiva del proyecto, en este punto es fundamental identificar y garantizar la disponibilidad de todos los recursos necesarios, se detallan los recursos humanos, materiales y financieros que permitirán cumplir los objetivos planteados, asegurando una adecuada ejecución de las actividades, garantizar el seguimiento y evaluación del proceso.

**5.14.2.4.1. Recursos humanos.** La asignación de recursos humanos en este proyecto no está orientada a generar ingresos económicos adicionales, sino que aprovecha la estructura existente del equipo multidisciplinario de la Unidad de Asistencia Social y Familia del Centro de Acogida.

Por lo que se busca optimizar los recursos humanos ya disponibles, conociendo la experiencia y el compromiso de los profesionales que forman parte del equipo, esta participación permite que las prácticas recomendadas en el manual se integren en su labor diaria, promoviendo una mejora en la calidad del cuidado infantil y adolescente sin generar costos adicionales para la institución.

**Tabla 9**

*Matriz de costos recursos humanos*

<b>RECURSOS HUMANOS</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Coordinadora del Hogar	-----
Psicóloga	-----
Trabajadora Social	-----
Educadoras	-----
<b>Total:</b>	0 Bs

*Nota.* en la tabla se aprecia el costo total que generan los recursos humanos que es de 0 Bs. Debido a que se tomó en cuenta a las profesionales del mismo Centro de Acogida. Elaboración propia (2024).

**5.14.2.4.2. Recursos materiales.** Los recursos materiales son esenciales para apoyar la correcta implementación del presente proyecto, ya que proporcionan los medios necesarios para

llevar a cabo las actividades y alcanzar los objetivos establecidos. Por lo mismo, se presenta la siguiente matriz que detalla los recursos materiales necesarios para cada etapa del proyecto.

**Tabla 10**

*Matriz de materiales*

<b>RECURSO MATERIAL</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Manual de Buenas Prácticas impreso	12 manuales impresos.	60 Bs	600 Bs
Anillado del Manual de Buenas Prácticas	12 manuales anillados.	10 Bs	120 Bs
Insumos de Oficina	2 paquetes de hojas bond. 4 botes de tinta de impresora.	45 Bs 60 Bs	90 Bs 240 Bs
Materiales Recreativos	1 kit de material para dinámicas recreativas (pelotas, colores, libros, globos, juegos de mesa, etc.)	50 Bs	50 Bs
Total			1100 Bs

*Nota.* En la matriz se aprecia la cantidad y costos de los recursos materiales necesarios para la implementación del manual de buenas prácticas, proporcionando un desglose claro y detallado de cada elemento requerido, visibilizando la inversión necesaria. Elaboración Propia (2024).

**5.14.2.4.3. Recursos financieros.** A continuación, se presenta la matriz de los recursos financieros que se necesitan para la implementación del manual de buenas prácticas para la crianza positiva de niños, niñas y adolescentes en el Centro de Acogida.

**Tabla 11**

*Matriz total de partidas*

<b>RECURSOS HUMANOS</b>	<b>RECURSOS MATERIALES</b>	<b>TOTAL, DE PARTIDAS</b>
0 BS	1100 BS	1100 Bs

*Nota.* La matriz total de partidas de recursos financieros, refleja el presupuesto total que se requiere para la ejecución del proyecto teniendo como costo total 1100 Bs. Dicho monto fue calculado en base en los recursos materiales indispensables para asegurar la implementación efectiva del manual de buenas prácticas. Elaboración propia (2024).

En primer lugar, se requieren 12 manuales impresos y anillados, estos manuales serán distribuidos entre las educadoras, asegurando que cada una cuente con una copia física del documento, para poder garantizar la correcta implementación de las estrategias y técnicas descritas en el mismo.

Además, es necesario adquirir insumos de oficina, ya que estos materiales son fundamentales para la impresión del manual, los informes de seguimiento, evaluaciones y otros documentos complementarios. Se incluye también un kit básico de materiales recreativos, el cual está compuesto por elementos como pelotas, colores, libros y globos, que se utilizarán durante las dinámicas recreativas en las capacitaciones, estos materiales son necesarios para facilitar el aprendizaje y aplicación de las estrategias.

En cuanto a los recursos humanos, no se ha contemplado un presupuesto asignado para ellos debido a que el proyecto aprovechará al equipo multidisciplinario ya existente en el Centro de Acogida, dependiente del Servicio Departamental de Gestión Social (SEDEGES).

Este equipo, conformado por la Coordinadora del Hogar, la Psicóloga, la Trabajadora Social y las educadoras, debido a que tienen como parte de sus funciones la atención directa a los niños, niñas y adolescentes, así como la implementación de programas y actividades. Dado que la implementación del manual se alinea con las responsabilidades y funciones que el equipo ya cumple dentro del centro, no se prevé la necesidad de generar ingresos adicionales.

## RECOMENDACIONES

Se proponen las siguientes recomendaciones dirigidas al Centro de Acogida dependiente del Servicio Departamental de Gestión Social (SEDEGES).

- Se recomienda implementar un plan de formación y actualización permanente basado en el manual de buenas prácticas para asegurar que las educadoras se mantengan actualizadas en las técnicas de crianza y cuidado de niños, niñas y adolescentes.

- Se recomienda colaborar con otras organizaciones, instituciones educativas y expertos en el campo del cuidado infantil para fortalecer las estrategias que actualmente se emplean dentro del Centro de Acogida.

- Se recomienda que para lograr garantizar la implementación del manual de buenas prácticas y su impacto se monitoree mediante su efectividad a través de evaluaciones y reuniones periódicas que sean mensuales, trimestrales, semestrales o anuales.

- Se recomienda desarrollar estrategias personalizadas de crianza positiva para cada niño, niña o adolescente, esto a partir de las necesidades específicas identificadas en el diagnóstico del presente proyecto

- Se recomienda establecer espacios para la participación activa de los niños, niñas y adolescentes, para que puedan expresar sus necesidades, deseos y sugerencias para mejorar su estadía dentro del Centro de Acogida.

- Se recomienda fortalecer la coordinación y comunicación de las educadoras para mejorar el bienestar integral de los niños, niñas y adolescentes.

- Se recomienda mejorar la infraestructura física del Centro de Acogida, para asegurar que el entorno sea seguro, estimulante y adaptado a las necesidades de los niños, niñas y adolescentes, garantizando su bienestar y comodidad, debido a que fue una de las necesidades más mencionadas por parte de la población de estudio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ibarra, A y Romero, M. (2017). Niñez y adolescencia institucionalizadas. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 20(4), 1-25. [https://www.researchgate.net/publication/322103353\\_Ninez\\_y\\_adolescencia\\_institucionalizadas\\_en\\_casas\\_hogar](https://www.researchgate.net/publication/322103353_Ninez_y_adolescencia_institucionalizadas_en_casas_hogar)
- Asistente de lucha contra la violencia hacia las mujeres. (2024). *Guía para la Gestión de Casas de Acogida y Refugios Temporales*. Asistente de lucha contra la violencia hacia las mujeres. <http://alvi.centrojuanaazurduy.org/index.php/documentos/guia-casas-de-acogida/>
- Barraza, M. (2023). La Teoría de los Sistemas Ecológicos de Urie Bronfenbrenner como marco para comprender la deserción universitaria. *Collectivus. Revista de Ciencias Sociales*, 10(2), 1-24. <https://doi.org/10.15648/Collectivus.vol10num2.2023.3823>
- Carbonell, E., Carnicero, E. y Del Olmo, N. (2021). Parentalidad positiva: un eje para la intervención social con menores. *Dialnet*. 1(74), 55-63. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7965350>
- Centro Estatal de Fortalecimiento Familiar Chihuahua [DIF] (2022). Guía Práctica de Crianza Afectiva. *Centro Estatal de Fortalecimiento Familiar Chihuahua [DIF]*. <http://kari.gob.mx/wp-content/uploads/2022/09/Manual-Crianza-Afectiva.pdf>
- Cieza, S. (2019). *El acogimiento residencial en menores. Carencias y propuestas de mejora*. (Trabajo de Investigación). Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/39295/TFM-G1093.pdf?sequence=1>
- Cuervo, A. (2010). Pautas de crianza y desarrollo socio afectivo en la infancia. *Scielo*, 6(1), 111-121. <http://www.scielo.org.co/scielo>.
- Delgado, M. y Bustamante A. (2022). *Estilos de apego y estrategias de regulación emocional en los adolescentes entre los 10 y los 19 años: Una Revisión Sistemática de la Literatura Actual*. (Informe de Investigación). Recuperado de <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/0547154d-11ae-4636-b11b-7223b052b10d/content>
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M. y Varela, M. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*. 2(7), 162-167. <https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>
- Educaweb, (2018). *Educador de niños y Adolescentes*. Educaweb. <https://www.educaweb.com/profesion/educador-ninos-adolescentes-40/>
- Eguía, S. (2023). *Educadoras, fundamentales para el desarrollo integral de los infantes*. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

[https://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2023\\_288.html#:~:text=La%20funci%C3%B3n%20de%20las%20educadoras,que%20promuevan%20sus%20capacidades%20individuales.](https://www.dgcs.unam.mx/boletin/bdboletin/2023_288.html#:~:text=La%20funci%C3%B3n%20de%20las%20educadoras,que%20promuevan%20sus%20capacidades%20individuales.)

Estado Plurinacional de Bolivia. Código de Familias y del Proceso Familiar. N° 603. (19 de noviembre de 2014).

Estado Plurinacional de Bolivia. Código Niña, Niño y Adolescente. N° 548. (17 de julio de 2014).

Estado Plurinacional de Bolivia. Constitución Política del Estado. (7 de febrero de 2009).

Estado Plurinacional de Bolivia. Decreto Supremo. Reglamento al Código Niña, Niño y Adolescente. N°2377. (27 de mayo de 2015).

Farinango, V. y Pardo, E. (2021). Propuesta de perfil del educador para centros de acogimiento institucional. Caso de estudio. *Veritas y Research*, 3(2), 111-122. <http://revistas.pucesa.edu.ec/ojs/index.php?journal=VR&page=article&op=view&path%5B%5D=73&path%5B%5D=97>

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [UNICEF]. (2006). Convención Sobre los derechos del niño. *Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [UNICEF]*. <https://www.un.org/es/events/childrenday/pdf/derechos.pdf>

Fondo Internacional de Emergencia de las Naciones Unidas para la Infancia [UNICEF] (2024). Apoyo a la crianza. *Fondo Internacional de Emergencia de las Naciones Unidas para la Infancia [UNICEF]*. <https://www.unicef.org/es/apoyo-la-crianza>

Fundación Niños con Valor. (2020). *Manual del Empleado*. Fundación Niños con Valor. [https://ninosconvalor.org.bo/wp-content/uploads/2022/05/2022-MO-\\_sm.pdf](https://ninosconvalor.org.bo/wp-content/uploads/2022/05/2022-MO-_sm.pdf)

García, Y. (2022). *Cero golpes: crianza respetuosa*. Universidad Autónoma Metropolitana. <http://zaloamati.azc.uam.mx/handle/11191/9117>

Google Maps (2024). Ubicación Hogar de Niños (SEDEGES). <https://www.google.com/maps/dir//google+maps+hogar+de+ni%C3%B1o+cobija/data=!4m6!4m5!1m1!4e2!1m2!1m1!1s0x917eb72cc8a2a8b5:0xd3104c048b021664?sa=X&ved=1t:3061&ictx=111>

González, R. (2021). *Contextos de Enseñanza-Aprendizaje en Situaciones de Riesgo y Mayor Vulnerabilidad. Aportaciones del Proyecto 2030 a la Inclusión Educativa*. (Trabajo de Fin de Grado). Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/49221/TFG-G4969.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Hermoso, P. Chana, C. y Montero, S. (2009). *Manual de Buenas Prácticas en inclusión social y educativa de niños, niñas y jóvenes inmersos en procesos migratorios*. Cruz Roja Española. <https://www.cruzroja.es/pls/portal30/docs/PDF>
- Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. McGRAW-HILL. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20BatistaMetodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Herrera, O. Bedoya, L. y Alviar, M. (2019). Crianza contemporánea: formas de acompañamiento, significados y comprensiones desde las realidades familiares. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (57), 40-59. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n57a4>
- Investigación de Campo. (2024). ¿Qué es una investigación de campo propositiva?. *Investigación de Campo.com*. <https://investigaciondecampo.com/que-es-una-investigacion-de-campo-propositiva/>
- Izzedín, R. y Pachajoa, A. (2009). Pautas, prácticas y creencias acerca de crianza... ayer y hoy. *Fundación Universitaria Los Libertadores*, 15(2): 109-115 <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v15n2/a05v15n2.pdf>
- López, C. (2021). *El Trabajo Social: una reflexión sobre su situación actual*. (Trabajo de Fin de Grado). Recuperado de: <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/438625/retrieve>
- Martín, L. (2022). *Influencia del apego en el desarrollo de la resiliencia: una revisión sistemática*. (Trabajo fin de Máster). Recuperado de <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/526182/retrieve>
- Ministerio de Educación Nacional y la Organización de Estados Iberoamericanos [OEI]. (2018). *Prácticas de Cuidado y Crianza. Ministerio de Educación Nacional y la Organización de Estados Iberoamericanos [OEI]*. [https://contenidos.mineduacion.gov.co/ntg/men/pdf/Practicas\\_de\\_Cuidado.pdf](https://contenidos.mineduacion.gov.co/ntg/men/pdf/Practicas_de_Cuidado.pdf)
- Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional del Estado Plurinacional de Bolivia. (2021). Estudio sobre el estado de situación de niñas, niños y adolescentes en acogimiento institucional. *Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional del Estado plurinacional de Bolivia*. <https://www.unicef.org/bolivia/media/3721/file/Estudio%20sobre%20el%20estado%20de%20situaci%C3%B3n%20de%20ni%C3%B1as,%20ni%C3%B1os%20y%20adolescentes%20en%20acogimiento%20institucional.pdf>
- Ministerio del Interior y Seguridad Pública. (2020). *Prevenir en cuarentena y en familia*. Ministerio del Interior y Seguridad Pública-Gobierno de Chile. <https://www.senda.gob.cl/wp-content/uploads/2020/04/Web-adolescentes-.pdf>

- Montoro, M. (2020). *¿Qué son las buenas prácticas y para qué sirven?*. ATS. <https://www.ats.edu.uy/buenas-practicas/>
- Moreno, M. y Ossa, L. (2015). *Crianza Positiva*. Estudio Digital SAS. <https://www.aldeasinfantiles.org.co/getmedia/pdf>
- Muñoz, P. (2011). *Acogida de menores en centros de protección del menor. Propuesta de intervención “los olvidados”* (Trabajo de fin de grado). Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/49444/TFG-G5115.pdf>.
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación [FAO] (2014). Plantillas de Buenas Prácticas. *Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación [FAO]*. [https://www.fao.org/fileadmin/templates/km-gender/docs/Plantilla\\_buenas\\_practicas-SP-Dic2013.docx](https://www.fao.org/fileadmin/templates/km-gender/docs/Plantilla_buenas_practicas-SP-Dic2013.docx)
- Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2018). *Alimentación sana*. Organización Mundial de la Salud [OMS]. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/healthy-diet>
- Pincay, J. y Cedeño, L. (2023). Diseño Universal de Aprendizaje y atención a la diversidad en estudiantes de educación básica. *Revista Innova Educación*, 5(2), 132-148. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2023.02.009>
- Praxis. (2023). *Validación*. Praxis. <https://www.praxisframework.org/es/knowledge/assurance>
- Quezada, M., Quevedo, M y Torres, M., (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 748–778. <https://doi.org/10.35381/r.k.v5i3.920>
- Redondo E., Muñoz, R. y Torres, B. (s/f). *Manual de buena práctica para la atención residencial a la infancia y adolescencia*. Federación de asociaciones para la prevención del maltrato infantil (FAPMI). <https://www.vitoria-gasteiz.org/wb021/http/contenidosEstaticos/adjuntos/es/90/24/29024.pdf>
- Rendón, V. Benavides, M. Sánchez, M. y Pompa M. (2024). Investigación-acción participativa y educación basada en evidencias en el campo de la salud: investigar desde las prácticas. *Investigación en Educación Médica*, 13(49). DOI: 10.22201/fm.20075057e.2024.49.23578
- Rivera, C. (2023). *Experiencia laboral en el centro de acogida Kaya Children 2010-2016*. (Trabajo de Investigación). Recuperado de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/33317/TTSO1148.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rodríguez, E. (2022). *La teoría del apego de John Bowlby*. La mente es maravillosa <https://lamenteesmaravillosa.com/la-teoria-del-apego-de-john-bowlby/>

- Rojo, V. (2020, 30 de junio). Funciones del educador social en pisos tutelados. *UNIR Revista*. <https://www.unir.net/revista/ciencias-sociales/funciones-del-educador-social-en-pisos-tutelados/>
- Sánchez, E. (2020) *La Parentalidad Positiva y sus implicaciones en la etapa de Educación Infantil*. (Trabajo fin de grado). Recuperado de <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/42896/TFG-G4294.pdf;jsessionid=8A88292431FF20B0C1AD642AC7D916A1?sequence=1>
- Servicio Departamental de Gestión Social (2021). *Organigrama Institucional del Servicio Departamental de Gestión Social de Pando- SEDEGES*.
- Sitio web para padres de California. (2024). *Estrategias de crianza y manejo del comportamiento*. First5 California. <https://www.first5california.com/es-mx/articles/parenting-and-behavior-management-strategies-toddler/>
- Skeen, S., Levi, M. y Jumana, H. (2021). *La crianza durante la Adolescencia*. Sección para el Desarrollo y la Participación de los y las Adolescentes de [UNICEF]. <https://www.unicef.org/lac/media/29781/file/La-crianza-durante-la-adolescencia.pdf>
- Tejero, J. (2021). *Técnicas de investigación cualitativa en los ámbitos sanitario y sociosanitario*. Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha. <https://ruidera.uclm.es/server/api/core/bitstreams/fdf77886-6075-453a-b7cc-731232b56e77/content>
- Velásquez, M. (2020). *Estilos de crianza: una revisión teórica*. (Trabajo de Investigación). Recuperado de <https://repositorio.uss.edu.pe/>

# ANEXOS

ANEXO 1 “Solicitud de aplicación de instrumentos”



Cobija, 11 de septiembre de 2024

Licenciada:

Lucimar Soraide Castedo

**DIRECTORA DEL SERVICIO DEPARTAMENTAL DE GESTIÓN SOCIAL  
PANDQ**

Presente. -

**REF: SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA LA APLICACIÓN DE  
INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Por medio de la presente, me permito saludarla cordialmente y a la vez, solicitar su autorización para la validación y aplicación de los instrumentos de investigación en el marco de mi proyecto de grado titulado “Manual de Buenas Prácticas para fortalecer el desempeño de las educadoras en la crianza de Niños, Niñas y Adolescentes del Centro de Acogida-SEDEGES, Gestión 2024”.


En este sentido, los instrumentos de investigación que me permito someter a su validación y aplicación incluyen:

1. **Guía de Entrevista:** Dirigida a las educadoras, profesionales del equipo multidisciplinario del Centro de Acogida y a los Niños, Niñas y Adolescentes del Centro de Acogida, con el fin de diagnosticar las necesidades y áreas de mejora en el desempeño actual de las educadoras.

Agradeciendo de antemano su amable colaboración, quedo a la espera de su pronta respuesta.

Atentamente,

  
Vó. Bo. Lic. Dilcar Rojas Nogales

  
Univ. Jaci Esther Mamani Siñani

Edificio Rectorado: Calle Bruno Racua lado Plaza Potosí  
Telf: (591-3) 842 2135 - 8422136 - 842 2193 - 842 2134 Fax (591-3) 842 2411  
Campus Universitario Av. Las Palmas  
Telf: (591-3) 842 3958 Fax (591-3) 842 2139

*Escribiendo una nueva Historia con vos*  
*Renovación con transparencia*

Cobija - Pando - Bolivia



## GUÍA DE ENTREVISTA

**Objetivo;** Diagnosticar las necesidades en las áreas de mejora en el desempeño actual de las educadoras en la crianza de los niños, niñas y adolescentes.

**Dirigido a:** Educadoras del centro de acogida

**Nombre Completo:** .....

**Lugar:** ..... **Fecha:** ..... **Edad:** .....

1. ¿Podría describir su experiencia trabajando como educadora en el Centro de Acogida?
2. ¿Podría describir la relación que tiene con los niños, niñas y adolescentes bajo su cuidado?
3. ¿Cuáles son las labores que realiza cotidianamente dentro del Centro de Acogida?
4. ¿Cómo mantiene el equilibrio entre ser una figura de autoridad y ser un apoyo emocional para los niños, niñas y adolescentes?
5. ¿Qué significa crianza de niños, niñas y adolescentes para usted?
6. ¿Podría mencionar cuáles son los principales desafíos que enfrenta al trabajar con los niños, niñas y adolescentes en el Centro de Acogida?
7. ¿Usualmente qué prácticas, técnicas o estrategias utiliza y cuáles considera que son más efectivas en tu rol como niñera o educadora?
8. ¿En qué áreas como alimentación, higiene, seguridad, recreación o educación considera que podría mejorar para fortalecer su desempeño en la crianza de los niños, niñas y adolescentes?
9. ¿Qué cambios o mejoras le gustaría implementar en su trabajo diario con los niños, niñas y adolescentes?
10. ¿Podría mencionar las necesidades que dificulten su rol como educadora del Centro de Acogida?

## GUÍA DE ENTREVISTA

**Objetivo;** Diagnosticar las necesidades en las áreas de mejora en el desempeño actual de las educadoras en la crianza de los niños, niñas y adolescentes.

**Dirigido a:** Niños, Niñas de 7 a 12 años y Adolescentes de 13 a 17 años del centro de acogida

**Nombre Completo:** .....

**Fecha:** ..... **Edad:** .....

1. ¿Podrías contarme cómo te sientes viviendo en el Centro de Acogida?
2. ¿Qué es lo que más te gusta hacer en el Centro de Acogida?
3. ¿Cómo te sientes cuando estás con las educadoras? ¿Puedes darme un ejemplo?
4. ¿Qué es lo que más te gusta que hagan las educadoras cuando están contigo? ¿Por qué te gusta eso?
5. ¿Hay algo que te haga sentir triste o incómodo en el Centro de Acogida? ¿Qué es?
6. ¿Qué te gustaría que cambiara dentro del Centro de Acogida para que te sientas mejor?
7. Cuando te sientes triste o enojado, ¿cómo te gustaría que te ayudaran las educadoras?
8. ¿Qué actividades disfrutas más durante el día?
9. ¿Quién te ayuda o acompaña con esas actividades?
10. ¿Cómo te gustaría que las educadoras te ayudaran a alcanzar tus metas o resolver tus problemas?
11. ¿Qué actividades o ideas crees que ayudarían a que todos se lleven mejor en el Centro de Acogida?
12. Si les pudieras dar consejos a las educadoras para que te cuiden mejor, ¿qué les dirías?

## GUÍA DE ENTREVISTA

**Objetivo;** Diagnosticar las necesidades en las áreas de mejora en el desempeño actual de las educadoras en la crianza de los niños, niñas y adolescentes.

**Dirigido a:** Equipo multidisciplinario del centro de acogida

**Nombre completo:** .....

**Lugar:** ..... **Fecha:** .....

1. ¿Qué aspectos de la crianza de los niños, niñas y adolescentes están funcionando bien y cuáles necesitan mejorar?
2. ¿Qué métodos utilizan para manejar situaciones difíciles con los niños, niñas y adolescentes?
3. ¿Qué áreas del cuidado diario, como alimentación, higiene y seguridad, creen que necesitan mejoras en el Centro de Acogida?
4. ¿Qué cambios específicos harían en su trabajo diario para mejorar el cuidado y apoyo a los niños, niñas y adolescentes?
5. ¿Cómo se organiza el equipo multidisciplinario para coordinar las acciones de cuidado y atención de los niños, niñas y adolescentes?
6. ¿De qué forma toman las decisiones en equipo y qué desafíos enfrentan al coordinar?
7. ¿Actualmente, bajo que normativas internas y externas funciona el Centro de Acogida?
8. ¿Qué mejoras o ajustes cree que son necesarios en las normativas para fortalecer la crianza y el bienestar de los niños, niñas y adolescentes del centro?

ANEXO 5 “Fotografías de aplicación de entrevista a las educadoras”



ANEXO 6 “Fotografías de aplicación de entrevista al equipo multidisciplinario del Centro de Acogida”



*ANEXO 7 “Fotografías de la validación de la propuesta de proyecto ante la Dirección, personal administrativo y educadoras del Centro de Acogida”*





ANEXO 8 Registro de asistencia "Reunión de validación de la propuesta de proyecto"



**PLANILLA DE ASISTENCIA "VALIDACIÓN PROPUESTA DE PROYECTO DE GRADO: MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA LA CRIANZA POSITIVA DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES"**

LUGAR: Centro de Acogida - SEDEGES

FECHA Y HORA: 08 de noviembre de 2024 - 14:30 pm.

Nº	NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	CÉDULA DE IDENTIDAD	FIRMA
1.	Marcia Melvette Novelo	Educadora	1768861	[Firma]
2.	Arbeli Zamora Matina	Educadora	4214797	[Firma]
3.	Dalila Rodriguez Ramirez	Educadora	4200553	[Firma]
4.	Dania Y. GORMAN RIOS	JEFA ASISTENCIA Social y familia	6303572	[Firma]
5.	Carmen Espinoza Heredia	Educadora	7588910	[Firma]
6.	Silvia E. Loraos Muzumbita	Coordinadora	4210251	[Firma]
7.	Kethana Alberto Luyreng	Trabajadora Social	4201794	[Firma]
8.				
9.	Almeida Mari Tza aljair Alvarez	Educadora	7767994	[Firma]
	Rosilena Areu Olvaira	Educadora	4201653	[Firma]

## ANEXO 9 “Acta de validación”



### ACTA DE VALIDACIÓN

#### MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA FORTALECER EL DESMPENÑO DE LAS EDUCADORAS EN LA CRIANZA DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES DEL CENTRO DE ACOGIDA-SEDEGES, GESTIÓN 2024

En instalaciones del *Servicio Departamental de Gestión Social* del municipio de Cobija, se llevó a cabo la socialización de la propuesta “Manual de Buenas Prácticas para la crianza positiva de niños, niñas y adolescentes”, del Centro de Acogida, en fecha *07 de noviembre* del *2024* a horas *16:30*, con la participación activa de *personal administrativo, equipo multidisciplinario y educadoras del Centro de Acogida*.

Dicha reunión se llevó a cabo con el objetivo de: *Validar el Manual de Buenas Prácticas para Fortalecer el Desempeño de las Educadoras en la Crianza de Niños, Niñas y Adolescentes en el Centro de Acogida-SEDEGES. Esta validación tiene como finalidad asegurar que el manual cumple con los lineamientos establecidos y responde adecuadamente a las necesidades de los niños, niñas y adolescentes bajo el cuidado de la institución.*

Tras presentar las o secciones de contenido del Manual, se procede a analizar los comentarios sugerencias correspondientes, continuando los presentes dan su visto bueno al manual.

*En señal de conformidad y compromiso, se firma la presente acta por los asistentes de este proceso de validación.*

Nombres y Apellidos	Cargo	Cédula de Identidad	Firma
<i>DUBIA Y. GOTHAN RIOS</i>	<i>JE EN ASISTENCIA SOCIAL y familia</i>	<i>6303577</i>	<i>[Firma]</i>
<i>Silvia G. Tenaza M.</i>	<i>Coordinadora de Hogares</i>	<i>4126251</i>	<i>[Firma]</i>
<i>Khyara G. Lixto Leung</i>	<i>Tutora Social</i>	<i>4201794</i>	<i>[Firma]</i>

Edificio Rectorado: Calle Bruno Racua lado Plaza Potosí  
Telf: (591-3) 842 2135 - 8422136 - 842 2193 - 842 2134 Fax (591-3) 842 2411  
Campus Universitario Av. Las Palmas

*Escribiendo una nueva Historia con vos*  
*(Renovando con transparencia)*



Universidad Amazónica de Pando

La preservación de la Amazonia es parte de la subsistencia de la vida, del progreso y desarrollo de la bella tierra Pandeña

4. Marcia Alcervite Dorado Educadora *MAH*
5. Libelli Gonzales mediana E. *Libelli*
6. Carmen Espinoza H. Educadora con com. en *Carmen*
7. Rosilene Arauz Educadora *Rosilene*
8. Blanca Zambrano Aljara Aljara Educadora *Blanca*
9. Dalila Rodriguez Ramirez Educadora *Dalila*

**PROPUESTA:**  
**“MANUAL DE BUENAS  
PRÁCTICAS PARA LA CRIANZA  
POSITIVA DE NIÑOS, NIÑAS Y  
ADOLESCENTES DEL CENTRO DE  
ACOGIDA SEDEGES”**