

SITUACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEDICADOS A LA PROTECCIÓN DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES EN LOS PAÍSES ANDINOS: BOLIVIA, COLOMBIA, ECUADOR Y PERÚ RESULTADOS DE UNA REVISIÓN REGIONAL RÁPIDA



**Situación de los Recursos Humanos Dedicados a la Protección de Niños,
Niñas y Adolescentes en los Países Andinos: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú
Resultados de una Revisión Regional Rápida**

Autores: Alex Collins and Hugh Salmon

Coordinación General: Ana Catalina Fernández Rojas, Especialista Protección de la Niñez, UNICEF LACRO y Kendra Gregson, Asesora Regional Protección de la Niñez, UNICEF LACRO.

Este informe fue encargado por la Oficina Regional para América Latina y el Caribe (LACRO) del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) y preparado por la Alianza Global de Personal de Servicios Sociales (GSSWA). Tanto UNICEF como GSSWA no asumen ninguna responsabilidad por errores. GSSWA y UNICEF han tomado todas las precauciones razonables para verificar la información contenida en esta publicación. Sin embargo, este material publicado se distribuye sin garantía de ningún tipo, ya sea expresa o implícita. La responsabilidad de la interpretación y el uso del material recaen en el lector. En ningún caso GSSWA o UNICEF serán responsables de los daños derivados de su uso.

Las declaraciones en esta publicación son las opiniones de los autores y no reflejan necesariamente las políticas o las opiniones de UNICEF.

La publicación puede reproducirse únicamente para su uso en investigación, promoción y educación, siempre que se mencione la fuente (UNICEF). Esta publicación no puede reproducirse para otros fines sin el permiso previo por escrito de UNICEF. Los permisos se pueden solicitar a la Unidad de Comunicación de la Oficina Regional para América Latina y el Caribe de UNICEF, comlac@unicef.org

Cita sugerida:

UNICEF, Situación de los Recursos Humanos Dedicados a la Protección de Niños, Niñas y Adolescentes en los Países Andinos: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. Resultados de una Revisión Regional Rápida, UNICEF y GSSWA, Ciudad de Panamá, Panamá, 2026.

ISBN: 978-92-806-5730-2

© United Nations Children's Fund (UNICEF)

Ciudad de Panamá, 2026
UNICEF LACRO
Edificio 102, calle Alberto Tejada.
Ciudad del Saber
Apartado Postal: 0843-03045
Panama
Tel +507 301-7400
www.unicef.org/lac

**Para acceder a las
herramientas de
recopilación de datos
utilizadas en este
estudio, consulte
[\[unicef.org\]](http://unicef.org)**

TABLA DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTOS	3
ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS	4
RESUMEN EJECUTIVO	5
Antecedentes y propósito	5
Metodología y limitaciones	5
Resultados	6
Conclusión	7
INTRODUCCIÓN	9
METODOLOGÍA	14
Limitaciones	15
PANORAMA GENERAL DEL PERSONAL EN LA REGIÓN ANDINA	16
Datos del país de un vistazo	17
Legislación y políticas	21
Composición del personal de servicios sociales	24
Educación y formación	40
Asociaciones profesionales	46
Perspectivas de los clientes y los trabajadores sobre los servicios sociales y el personal	52
TEMÁTICAS EMERGENTES Y REPERCUSIONES PARA EL FORTALECIMIENTO INTEGRAL DEL PERSONAL	60
Desafíos que enfrentan los países para fortalecer el personal de servicios sociales	60
Fortalezas, logros y oportunidades actuales para el fortalecimiento del personal	64
CONCLUSIÓN	70
REFERENCIAS	71

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Marco estratégico para fortalecer al personal de servicios sociales para la protección de NNA	11
Figura 2. Ejemplos de ocupaciones dentro del personal de los servicios sociales y personal afín	25
Figura 3. Cronología de los mapeos recientes del personal y/o los sistemas de protección de NNA en la región Andina.....	26
Figura 4. Número de países que informan sobre la protección social de NNA por parte del gobierno, por tipo de ministerio.....	27
Figura 5. Ecuador: Distribución del personal de las ONG por nivel.....	40
Figura 6. Porcentaje de programas de grado por tipo (basado en la información disponible)	41
Figura 7. Respuestas de los participantes en los DGF sobre aspectos clave de la planificación, el desarrollo y el apoyo al personal.	57
Figura 8. Desafíos que enfrentan los recursos humanos dedicados a la protección de NNA, según la clasificación de los informantes clave.	59
Figura 9. Desafíos que enfrentan los recursos humanos dedicados a la protección de NNA, según la clasificación de los participantes en los grupos focales/trabajadores de primera línea.	59
Figura 10. Fortalezas de los recursos humanos dedicados a la protección de NNA, según la clasificación de los informantes clave.	65

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores de UNICEF y GSSWA para fortalecer al personal de servicios sociales	12
Tabla 2. Número de EIC y DGF por tipo y país.....	15
Tabla 3. Distribución de funciones entre los participantes en los debates de grupos focales.....	28
Tabla 4. Número de recursos humanos gubernamentales responsables de la protección de NNA por cada 100 000 niños, niñas y adolescentes.....	29
Tabla 5. Colombia: Número de personal empleado en los Servicios Interdisciplinarios de Protección Familiar (Defensorías de Familia) por tipo y región.....	30
Tabla 6. Ecuador: Distribución de funciones y cualificaciones en los servicios de adopción y protección especial	32
Tabla 7. Perú: funciones y roles del personal de los servicios sociales relacionados con la protección de NNA a nivel nacional.	33
Tabla 8. Perú: Número de empleados en las Unidades Especializadas de Protección (UPE)	34
Tabla 9. Número de programas de educación y formación por país y tipo	43
Tabla 10. Cursos relevantes de diplomado, certificación u otros cursos cortos por país	44
Tabla 11. Asociaciones profesionales por país	46
Tabla 12. Características sociodemográficas de los participantes en los grupos focales	56

AGRADECIMIENTOS

Extendemos nuestro sincero agradecimiento a todos y todas los que contribuyeron al Informe sobre la Situación de los Recursos Humanos dedicados a la Protección de niños, niñas y adolescentes (NNA) en los Países Andinos. Este informe fue elaborado por la Alianza Global de Personal de Servicios Sociales (GSSWA) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). Desde GSSWA, agradecemos a la autora principal, Alex Collins, por su extensa labor de recopilación, análisis y presentación de los datos, y a Hugh Salmon por su continua revisión, supervisión y apoyo editorial. También agradecemos a Alena Sherman y Maylee Granados por su atenta y paciente asistencia en la edición.

Desde la Oficina Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe, agradecemos profundamente a Kendra Gregson por su visión y orientación, y a Ana Catalina Fernández Rojas por su dedicada coordinación a lo largo de este proyecto. Asimismo, reconocemos las contribuciones esenciales del personal y los consultores de las oficinas de país de UNICEF, quienes dedicaron tiempo de sus apretadas agendas para recopilar y presentar datos, organizar, facilitar y grabar entrevistas y grupos focales, y revisar los hallazgos. En particular, agradecemos a:

- **Bolivia:** Virginia Pérez, Paola Vásquez, Diego Rivero, Igor Murillo
- **Colombia:** Paola Franchi, Luis Eduardo Ríos, Gabriela Alexandra Luna Ávila, Clemencia Alejandra Romo Villota
- **Ecuador:** José Guerra Mayorga, María Fernanda Moreno, Nasly Mejía
- **Perú:** Yoko Wada, Beatriz Gamarra

Finalmente, reconocemos y agradecemos a los numerosos expertos en políticas y prácticas, profesionales de la protección de NNA y socios comunitarios de la región andina, cuyas perspectivas enriquecieron este informe. Agradecemos especialmente a todos/as los que facilitaron el intercambio de información, participaron en entrevistas y grupos focales, y aportaron sus perspectivas, incluyendo a los jóvenes de Bolivia que compartieron generosamente sus experiencias a través de la encuesta de U-Report.



ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

DGF	Debates de Grupos Focales
GSSWA	Alianza Global del Personal de los Servicios Sociales
RRHH	Recursos humanos
SIRH	Sistema de información de recursos humanos
IASSW	Asociación Internacional de Escuelas de Trabajo Social
FITS	Federación Internacional de Trabajo Social
OIM	Organización Internacional para las Migraciones
EIC	Entrevista a informantes clave
ALC	América Latina y el Caribe
LACRO	Oficina Regional para América Latina y el Caribe
ONG	Organización no gubernamental
OPS	Organización Panamericana de la Salud
PSS	Personal de servicios sociales

UNICEF	Fondo Internacional de las Naciones Unidas para la Infancia
OMS	Organización Mundial de la Salud
BOLIVIA	
DNA	<i>Defensoría de la Niñez y Adolescencia</i>
FECV	<i>Fuerza Especial de Lucha Contra la Violencia</i>
SEDEGES	<i>Servicio Departamental de Gestión Social</i>
SEDEPOS	<i>Servicio Departamental de Políticas Sociales</i>
SIPPROINA	<i>Sistema Plurinacional de Protección Integral de la Niña, Niño y Adolescente</i>
COLOMBIA	
ICBF	<i>Instituto Colombiano de Bienestar Familiar</i>
ECUADOR	
DECE	<i>Departamentos de Consejería Estudiantil</i>
DINAPEN	<i>La Dirección Nacional de Policía Especializada para Niños, Niñas y Adolescentes</i>
PERU	
CTSP	<i>Colegio de Trabajadores Sociales del Perú</i>
MIMP	<i>Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables</i>
UPE	<i>Unidades de Protección Especial</i>



RESUMEN EJECUTIVO

Antecedentes y propósito

Este rápido análisis regional ofrece una visión estratégica general del Recursos Humanos dedicados a la protección de niños, niñas y adolescentes (NNA) en Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. Se llevó a cabo en respuesta a la falta de datos claros para la planificación y el desarrollo del personal. Aunque existe un creciente interés político e institucional en impulsar reformas para fortalecer el sistema de protección de NNA y el personal encargado de apoyar a la niñez y las familias, persisten las deficiencias en cuanto a datos claros y comparables en los cuatro países. Esta revisión ofrece una base inicial para orientar la planificación y la toma de decisiones en el futuro.

El análisis examina la composición y la capacidad actuales del personal de cada país, los sistemas y prácticas institucionales existentes para planificar, capacitar y apoyar a este personal, y las oportunidades de inversión específica y prácticas innovadoras. Destaca los avances recientes en materia de legislación, elaboración de políticas y desarrollo de competencias, al tiempo que identifica las deficiencias críticas que pueden socavar la prestación eficaz de los servicios de protección de NNA.

Los sistemas de protección de niños, niñas y adolescentes de la región andina se encuentran en diferentes etapas de madurez, pero todos comparten un reto común: una gran dependencia de los trabajadores de primera línea, que a menudo operan con recursos limitados, una gran carga de trabajo y un respaldo institucional insuficiente. Aunque los países han promulgado importantes leyes que reconocen los derechos de los NNA, estos marcos suelen carecer de definiciones claras de las funciones del personal, las normas mínimas,

los requisitos de dotación de personal y los mecanismos de responsabilidad profesional. Como resultado, los gobiernos siguen teniendo dificultades para traducir los compromisos legales en la práctica, así como para planificar, contratar y retener al personal necesario para hacerlo. Por lo tanto, el fortalecimiento de los Recursos Humanos (RRHH) dedicados a la protección de NNA es esencial para mejorar los esfuerzos de prevención y respuesta, cerrar las brechas persistentes en los servicios y garantizar mejores resultados para la niñez, adolescentes y las familias.

Metodología y limitaciones

El análisis se llevó a cabo mediante una combinación de revisión de documentos específicos y cuestionarios estructurados completados por las oficinas de UNICEF en los países, seguidos de una investigación cualitativa que incluyó 14 entrevistas a informantes clave y siete grupos de discusión con trabajadores gubernamentales y no gubernamentales. Además, se intentó captar la experiencia vivida por los niños, niñas, y adolescentes del Recursos Humanos dedicados a la protección de niños, niñas y adolescentes mediante un análisis secundario de consultas participativas, y mediante una encuesta en línea de U-Report dirigida a los jóvenes de Bolivia. La recopilación de datos se llevó a cabo entre septiembre y noviembre de 2025 y se benefició en gran medida del apoyo y las aportaciones intensivas de las oficinas nacionales de UNICEF y sus consultores. Estos esfuerzos se vieron limitados en cierta medida por la rotación de personal. Uno de los países se enfrentaba a retos políticos y sociales específicos, entre ellos cambios en la estructura de sus instituciones gubernamentales.

Resultados

En los cuatro países, la revisión reveló que los marcos normativos, aunque han mejorado recientemente gracias a nuevas leyes y políticas centradas en el propio sistema de protección de niños, niñas y adolescentes, siguen estando fragmentados y aún no constituyen una base coherente para el desarrollo del personal. Bolivia y Ecuador carecen de una legislación integral que regule el personal de los servicios sociales, lo que deja sin definir funciones clave, cualificaciones y sistemas de supervisión. Colombia cuenta con normas técnicas sólidas en el marco de su Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), pero el personal en general está repartido entre múltiples instituciones sin un marco normativo unificador.

Perú cuenta con la regulación profesional más clara para los trabajadores sociales, incluida la inscripción obligatoria, pero el énfasis en exigir a las empresas del sector privado que contraten a trabajadores sociales ha dado lugar a un recurso humano desequilibrado (con trabajadores sociales en las empresas que ocupan de facto funciones de recursos humanos y una falta de trabajadores sociales profesionales para funciones críticas de protección de niños, niñas y adolescentes en los sectores público y de las organizaciones no gubernamentales (ONG) y a nivel comunitario). Además, carece de un plan estratégico nacional de RRHH para poner en práctica estas normas. Como se ha demostrado en muchos países, la ausencia de sistemas integrados de información sobre recursos humanos (HRIS por sus siglas en inglés) dificulta que las autoridades puedan mapear y evaluar los niveles de dotación de personal, las habilidades, las necesidades de capacitación o los patrones de distribución en los sectores público, privado y de las ONG, lo que limita la capacidad de los gobiernos para tomar decisiones e inversiones basadas en evidencia.¹

Estos vacíos y deficiencias en los marcos normativos repercuten a su vez en la capacidad y la distribución de los RRHH. Este análisis ha revelado una importante escasez de personal en los cuatro países. Perú tiene una proporción extremadamente baja de trabajadores de protección de niños, niñas y adolescentes en el sector público en relación con el número de NNA, lo que indica una gran carga de trabajo y una cobertura limitada de los servicios. Colombia cuenta con un mayor número de trabajadores en el ICBF, pero sigue enfrentándose a una elevada carga de trabajo debido a la cobertura limitada. También carece de datos sobre otras instituciones esenciales, lo que sugiere que existen vacíos desconocidos en la cobertura. Bolivia presenta ratios comparativamente más altas de personal en relación con la población, pero se enfrenta a una distribución desigual del personal entre las distintas zonas y servicios, así como a importantes disparidades entre los municipios urbanos y rurales. Ecuador muestra un crecimiento y un desarrollo prometedores de su personal, especialmente en el sector educativo, donde las importantes inversiones han permitido ampliar los servicios de apoyo psicosocial en las escuelas a través del personal del Departamentos de Consejería Estudiantil (DECE)². A pesar de estos éxitos, los cuatro países necesitan ampliar su personal, contar con estructuras organizativas más claras y estrategias de contratación a largo plazo que se ajusten a las necesidades de la población.

Mientras tanto, los RRHH dedicados a la protección de NNA no gubernamental desempeña un papel fundamental a la hora de cubrir las lagunas que deja el sector público, pero la dependencia de las ONG y los actores informales a nivel comunitario introduce una complejidad adicional. En muchos contextos, estas organizaciones proporcionan la mayor parte de los servicios comunitarios, la atención residencial y las intervenciones especializadas, y a menudo operan a través de proyectos a

1 Global Social Service Workforce Alliance, State of the Social Service Workforce Report 2018: Trends and Recommendations for Strengthening the Social Service Workforce, 2018, Washington, D.C., <https://socialserviceworkforce.org/resources/state-of-the-social-service-workforce-report-2018-trends-and-recommendations-for-strengthening-the-social-service-workforce/> accesado 17 de Diciembre 2025.

2 Departamentos de Consejería Estudiantil (DECE)

corto plazo determinados por los ciclos de los donantes, en lugar de por planes nacionales. Si bien muchas ONG emplean a profesionales altamente capacitados y mantienen sólidos estándares técnicos, otras dependen de para profesionales con calificaciones inconsistentes, lo que contribuye a la variabilidad en la calidad del servicio. La coordinación entre los actores estatales y no estatales suele ser informal o ad hoc, en lugar de sistematizada, lo que aumenta el riesgo de duplicación o fragmentación. Existe una clara oportunidad para fortalecer los mecanismos de gobernanza, de modo que las ONG y las formas informales de apoyo comunitario puedan contribuir de manera eficaz dentro de un marco nacional coordinado.

Los sistemas de educación y formación de toda la región revelan otra limitación importante. Con 480 programas universitarios de grado identificados en los cuatro países, la región ofrece una base académica sólida; sin embargo, solo una pequeña parte de estos programas se dedica específicamente al trabajo social: 42 cursos de licenciatura y 16 de maestría en los cuatro países. La formación práctica sobre el terreno es desigual, por lo que muchos graduados se incorporan al mercado laboral sin la preparación adecuada, a través de prácticas supervisadas y evaluadas, para las realidades de la protección de niños, niñas y adolescentes en primera línea. El desarrollo de posgrado es igualmente limitado. Los trabajadores informaron repetidamente que deben financiar su propia formación o depender de oportunidades esporádicas de aprendizaje y desarrollo ofrecidas por socios externos. Esta falta de desarrollo profesional estructurado y continuo, combinada con una supervisión variable y unas altas exigencias emocionales, ha contribuido al agotamiento, la rotación de personal y la disminución de la moral. La necesidad de una formación en el servicio estandarizada, una supervisión profesional y un apoyo a la salud mental y el bienestar de los trabajadores surgió como un tema recurrente en todas las entrevistas y grupos de discusión.

A pesar de estos retos sistémicos, hay avances prometedores que pueden apoyar un cambio transformador. El sistema descentralizado de Bolivia, aunque desigual, sienta las bases para la apropiación local y la innovación, especialmente en los municipios que han dado prioridad a la protección de NNA. El ICBF de Colombia ofrece un ejemplo de cómo la supervisión y la coordinación centralizadas de las iniciativas de protección de NNA, incluida la publicación de directrices técnicas detalladas, pueden profesionalizar la prestación de servicios y crear expectativas claras para la práctica interdisciplinaria. La reforma de Ecuador de la plantilla de sus departamentos de orientación estudiantil demuestra lo que es posible cuando un gobierno articula una visión clara, armoniza las normas reguladoras, refuerza las trayectorias profesionales e invierte de manera significativa en la contratación y la formación, aunque esta plantilla sigue enfrentándose a una carga de trabajo abrumadora, con una ratio actual de solo un orientador por cada 350 estudiantes. El marco jurídico del Perú para el trabajo social muestra cómo el registro obligatorio y los códigos éticos por sí solos no pueden fortalecer la identidad profesional, pero representan un paso esencial hacia la profesionalización y la mejora de la calidad.

Conclusión

En toda la región existe un fuerte reconocimiento político de la necesidad de mejorar la cobertura y la calidad de los servicios de protección de niños, niñas y adolescentes, para lo cual es esencial la planificación, el desarrollo y el apoyo de los RRHH. Los gobiernos, los donantes y los actores de la sociedad civil reconocen cada vez más que la inversión en recursos humanos es fundamental para reducir la violencia, prevenir la separación familiar innecesaria y lograr resultados medibles en materia de protección de NNA.

Con una inversión específica, un liderazgo coordinado y una voluntad política sostenida,

los cuatro países tienen ahora la oportunidad de crear un personal resiliente, profesional y con recursos suficientes, capaz de cumplir sus mandatos de protección de niños, niñas y adolescentes. Las acciones prioritarias incluyen el desarrollo de estrategias nacionales integrales para los RRHH; la formalización de marcos normativos para la acreditación y la concesión de licencias; el establecimiento de Sistema de información de recursos humanos (SIRH); la mejora de la educación basada en la práctica, la formación previa al servicio y la formación en el servicio; y la creación de mecanismos institucionales para la supervisión y la salud mental y el bienestar de los trabajadores. El fortalecimiento de la coordinación intersectorial y la creación de asociaciones estructuradas con ONG y grupos comunitarios también serán esenciales para garantizar que los niños reciban un apoyo coherente y holístico.

Por último, para ser verdaderamente eficaz y fomentar la contratación y la retención, los RRHH dedicados a la protección de NNA, en particular los trabajadores sociales, necesita un apoyo y un reconocimiento coherentes y sólidos, tanto por parte de los gobiernos como del público en general. Este reconocimiento y apoyo solo se pueden lograr si los organismos de las Naciones Unidas y otros socios internacionales se unen a los gobiernos, las ONG y las asociaciones profesionales para planificar y llevar a cabo campañas conjuntas de promoción, con el fin de crear conciencia sobre el papel clave y las necesidades urgentes de este personal tan importante.



INTRODUCCIÓN

Las investigaciones muestran reiteradamente que un sistema eficaz de protección de NNA es esencial para salvaguardar a niñas y niños de la violencia, el abuso y la explotación. Más allá de prevenir y responder al daño, este sistema también defiende los derechos de la niñez y adolescencia para acceder a la salud, la educación, la justicia y el cuidado familiar. Un componente clave de este sistema es un personal de protección de NNA empoderado, capacitado y dotado de los recursos necesarios para cumplir su mandato en los sectores gubernamental, privado y no gubernamental. Dicho personal abarca una amplia gama de profesionales, principalmente miembros del personal de servicios sociales, incluido el personal de atención a la niñez y la juventud, los trabajadores sociales, los consejeros y los trabajadores comunitarios, así como profesionales afines, como abogados, docentes, personal de la salud y personal encargado de hacer cumplir la ley.

En América Latina, el sistema de protección de NNA se encuentra aún en una fase inicial de madurez, con recursos humanos dedicados a la protección de NNA en distintos niveles de desarrollo en toda la región. Actualmente, algunos países carecen de un marco jurídico integral y de mecanismos de supervisión del personal, mientras que otros han establecido dichos marcos y han iniciado una formación sistemática, pero aún carecen de mecanismos formales de concesión de licenciamiento, acreditación y regulación. El fortalecimiento de dicho personal requiere comprender su complejidad, incluidos los mandatos profesionales, las habilidades y las competencias, y cómo se distribuye el personal a nivel nacional y subnacional. También implica identificar las tendencias del personal, evaluar las perspectivas de los clientes y la comunidad sobre la calidad del servicio y abordar las disparidades en la capacidad y el acceso al apoyo.

DEFINICIÓN CONTEXTUALIZADA DE LOS RECURSOS HUMANOS DEDICADOS A LA PROTECCIÓN DE NNA EN AMÉRICA LATINA

Los recursos humanos dedicados a la protección de NNA están compuestos por personas que poseen las competencias necesarias para desempeñar las acciones que emprenden en materia de prevención y respuesta a la violencia, el abuso y la explotación de niñas, niños y adolescentes; en casos de separación de NNA de sus familias; para proteger a la niñez y las familias migrantes; y con adolescentes en conflicto con la ley. Los recursos humanos para la protección de NNA en la región de América Latina y el Caribe operan de acuerdo con la normativa y bajo la supervisión del Gobierno, y en consonancia con las normas internacionales en materia de protección de NNA. Estas personas pueden estar afiliadas a una organización gubernamental o no gubernamental (ONG) y pueden tener o no un título profesional.³

³ Oficina Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe (LACRO) y Maestral, *Marco Para El Fortalecimiento Del Recurso Humano Dedicado a La Protección de La Niñez y Adolescencia En América Latina y El Caribe*, 2020.

Este análisis, encargado por la Oficina Regional de UNICEF para América Latina y el Caribe (UNICEF LACRO), presenta una línea de base sobre el estado de los recursos humanos dedicados a la protección de niños, niñas y adolescentes en la subregión andina de América Latina y el Caribe, con especial atención a cuatro países: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. Se espera que los hallazgos orienten las iniciativas de UNICEF y sus socios nacionales y regionales en materia de promoción, desarrollo de políticas, diseño de programas e investigación para fortalecer el personal y proteger mejor a los niños, niñas y adolescentes.

El fortalecimiento de la fuerza laboral es un elemento clave de la Estrategia de Protección Infantil de UNICEF (2021-2030), como parte del desarrollo y fortalecimiento general de los sistemas nacionales para permitir servicios eficaces de protección de la niñez y adolescencia. Aunque UNICEF respalda una amplia gama de iniciativas relacionadas con el personal en toda América Latina, persiste un desafío significativo: la ausencia de una línea de base clara que permita medir avances, identificar brechas de capacidad y planificar de manera eficaz el desarrollo del personal. Se están llevando a cabo iniciativas de formación, reformas políticas e iniciativas de financiación, pero persisten las deficiencias en la planificación basada en datos empíricos, la recopilación de datos sobre la fuerza laboral y el seguimiento, todos ellos componentes fundamentales para realizar un seguimiento de la eficacia y fundamentar la mejora continua.

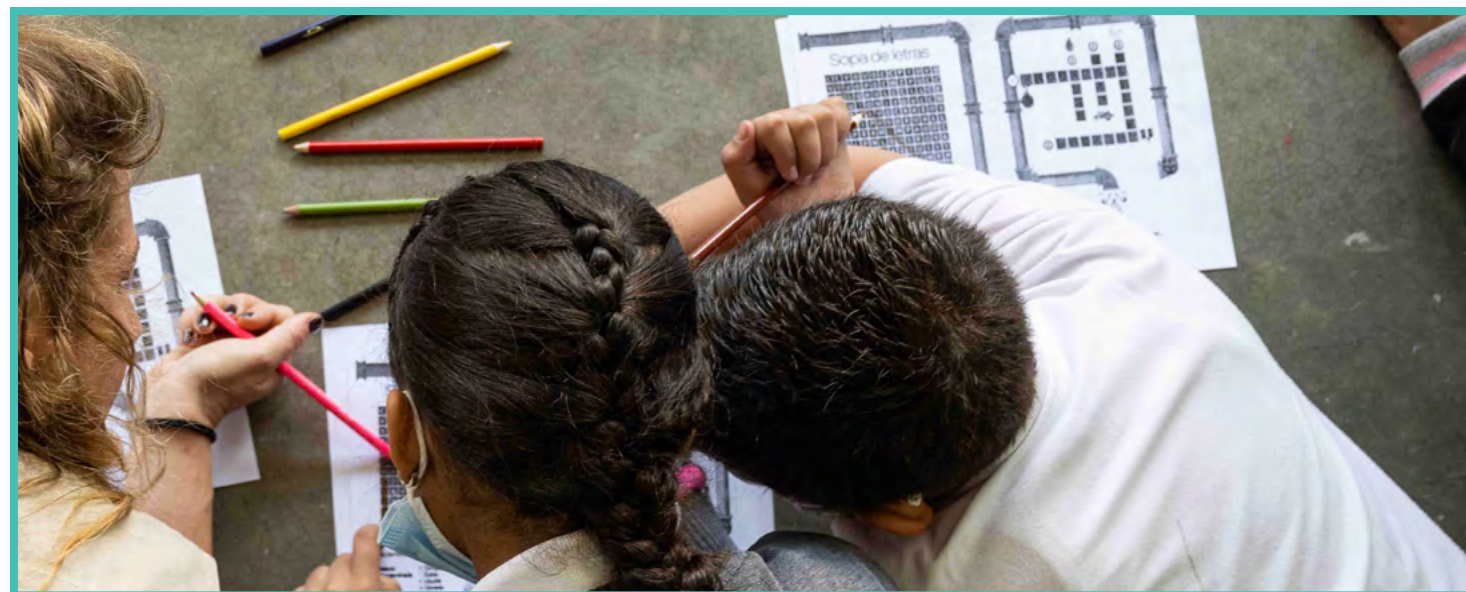
En respuesta a estos desafíos, la Alianza Global para el Personal de Servicios Sociales (GSSWA), que UNICEF apoya desde su creación en 2013, ha desarrollado un conjunto de indicadores cualitativos y cuantitativos y herramientas de recopilación de datos para medir y monitorear sistemáticamente al personal de servicios sociales y, cuando es necesario, más específicamente los recursos humanos dedicados a la protección de NNA.⁴ En el Plan Estratégico 2026-2029 de UNICEF, se identifica al personal de servicios sociales como un habilitador clave y UNICEF se compromete a cultivar un «personal dinámico e inclusivo, ágil, con visión de futuro, calificado y dotado de competencias técnicas para impulsar resultados sostenibles para niñas, niños y adolescentes de todo el mundo».⁵ Las Directrices de UNICEF para Fortalecer al Personal Laboral de los Servicios Sociales para la Protección de la Niñez (2019) tienen por objeto apoyar a las oficinas regionales y nacionales de UNICEF en la planificación, el desarrollo y el apoyo de los RRHH en colaboración con los socios nacionales y regionales, ofreciendo estrategias basadas en datos empíricos y lecciones aprendidas para orientar la acción.⁶ Se presentan las acciones clave y los indicadores correspondientes a los tres pilares de planificación, desarrollo y apoyo en la Figura 1 y en la Tabla 1 se presentan los indicadores diseñados para medir los avances en estas acciones.

4 Alianza Global para el Personal de Servicios Sociales (2019): *Conjunto de Herramientas para el Mapeo del Personal de Servicios Sociales* <<https://socialserviceworkforce.org/resources/social-service-workforce-mapping-toolkit/>>

5 Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, *Plan Estratégico de UNICEF, 2026-2029*, New York, 2025, <www.unicef.org/executiveboard/media/32606/file/2025-29-Strategic-Plan-2026-2029-EN-ODS-2025-10-24.pdf>

6 Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, *Directrices para Fortalecer al Personal de Trabajo de Servicios Sociales para la Protección de NNA*, UNICEF, Nueva York, 2019, <www.unicef.org/sites/default/files/2019-05/Guidelines-to-strengthen-social-service-for-child-protection-2019.pdf>

Figura 1. Marco estratégico para fortalecer al personal de servicios sociales para la protección de NNA ⁷



© UNICEF/UN0820491/PÉREZ

⁷ Adaptado de UNICEF y Alianza Global para el Personal de Servicios Sociales (2019) *Directrices para Fortalecer al Personal de Trabajo de Servicios Sociales para la Protección de NNA*, UNICEF, Nueva York, 2019. <<https://socialserviceworkforce.org/resources/guidelines-to-strengthen-the-social-service-workforce-for-child-protection/>>

Tabla 1. Indicadores de UNICEF y GSSWA para fortalecer al personal de servicios sociales⁸

INDICADORES DE LA MATRIZ DE RESULTADOS PARA EL FORTALECIMIENTO DEL PERSONAL DE SERVICIOS SOCIALES	
Planificación del personal	INDICADOR 1: Se establece un Grupo Nacional de Liderazgo para el fortalecimiento del personal y se celebran reuniones periódicas
	INDICADOR 2: Se ha realizado una evaluación y un análisis nacionales del personal en los últimos cuatro años
	INDICADOR 3: Existencia de un plan estratégico nacional para fortalecer al personal de servicios sociales
	INDICADOR 4: Existencia de un marco normativo/regulatorio para el personal de servicios sociales a nivel nacional y/o subnacional.
	INDICADOR 5: Existencia de un sistema de concesión de licencias o registro para los profesionales de los servicios sociales.
	INDICADOR 6: Existencia de un sistema nacional de recopilación de datos sobre los recursos humanos del personal de servicios sociales.
	INDICADOR 7: Número de trabajadores sociales gubernamentales responsables de la protección de NNA por cada 100 000 niños.
	INDICADOR 8: Número de trabajadores sociales de ONG responsables de la protección de NNA por cada 100 000 niños
Desarrollo del personal	INDICADOR 9: Número total de programas de grado disponibles para el personal de servicios sociales
	INDICADOR 10: Número total de cursos cortos de formación previa y continua disponibles para el personal de servicios sociales
	INDICADOR 11: Porcentaje de programas de grado que ofrecen al menos tres meses de prácticas
	INDICADOR 12: Porcentaje de trabajadores sociales que declaran haber recibido una formación adecuada para desempeñar sus funciones, según el nivel educativo más alto alcanzado
Apoyo al personal	INDICADOR 13: Existencia de asociaciones profesionales relevantes para el personal de servicios sociales reconocidas por el gobierno nacional como legítimas y legalmente aprobadas
	INDICADOR 14: Existencia de códigos deontológicos profesionales difundidos públicamente.
	INDICADOR 15: Existencia de un sistema que proporcione supervisión y apoyo
	INDICADOR 16: Porcentaje de trabajadores sociales que consideran que reciben una supervisión adecuada

⁸ Extraído de Alianza Global para el Personal de Servicios Sociales, *Matriz de Resultados para el Fortalecimiento del Personal de Servicios Sociales*, Washington, DC, 2020. < <https://socialserviceworkforce.org/resources/results-matrix-for-social-service-workforce-strengthening/> >

A partir de estas herramientas y experiencias, el siguiente paso esencial es establecer una base de referencia para los recursos humanos dedicados a la protección de NNA en la región de América Latina y el Caribe (ALC). Una base de referencia integral proporcionaría información sobre la capacidad, los conocimientos, las actitudes, las prácticas y la responsabilidad del personal hacia la niñez. Dicha información puede servir de base para identificar y ampliar

las prácticas innovadoras, aprovechando las lecciones aprendidas de colaboraciones anteriores entre el GSSWA y UNICEF. Estos esfuerzos son fundamentales para mejorar la programación de los países y garantizar que los sistemas de protección de NNA sean eficaces y respondan a las necesidades de la niñez y las familias de la región.



METODOLOGÍA

Esta revisión se diseñó en torno a tres preguntas clave:

- ¿Cuál es la situación actual de los recursos humanos dedicados a la protección de NNA en cada país, en términos de marcos normativos, composición del personal, cualificaciones, oportunidades de formación y asociaciones profesionales, y cuáles son los principales desafíos a los que se enfrenta el personal a nivel nacional, subnacional y comunitario?
- ¿Cómo perciben los miembros de los recursos humanos dedicados a la protección de NNA —así como los niños, los jóvenes y las familias, en particular aquellos que han sufrido violencia o han estado bajo tutela residencial— la accesibilidad, la calidad y la eficacia de los servicios sociales y del personal que los presta?
- ¿Qué medidas programáticas han aplicado UNICEF y sus aliados, incluidos los gobiernos nacionales, para fortalecer los recursos humanos dedicados a la protección de NNA en los cuatro países, y qué tendencias y diferencias se observan a nivel nacional y regional?

Para responder a estas preguntas, el equipo de investigación de GSSWA y las oficinas nacionales de UNICEF desarrollaron una serie de actividades, entre las que se incluyen:

- **Revisión de la documentación** global y específica de cada país compartida por UNICEF LACRO, las oficinas nacionales y sus socios, y revisión adicional de la bibliografía en línea de fuentes primarias en inglés y español con el apoyo de herramientas de inteligencia artificial generativa.

- **Recopilación de datos cuantitativos y cualitativos** con actores clave y trabajadores de primera línea mediante un cuestionario estructurado, entrevistas a informantes clave (EIC) y debates de grupos focales (DGF) y análisis. Todos los datos fueron recopilados por el personal de la oficina de UNICEF en el país utilizando KoboCollect, con el apoyo de la GSSWA en todos los países y consultores a corto plazo en Bolivia y Ecuador. Las grabaciones de audio fueron transcritas por la GSSWA utilizando KoboToolBox y GoTranscript, con controles aleatorios de calidad y analizadas utilizando una combinación de herramientas, entre ellas Excel, KoboToolBox y IA generativa, para el análisis temático inicial. A continuación, los resultados fueron analizados y ampliados por la GSSWA y validados por UNICEF LACRO y el personal de la oficina del país.
- **Análisis secundario de los datos** de estudios participativos y consultas recientes dirigidos por UNICEF y sus socios (por ejemplo, Doncel, Red Latinoamericana de Egresados de Protección, Better Care Network, Changing the Way We Care)⁹ para comprender mejor las perspectivas de la niñez, la juventud y las familias, sus interacciones con los recursos humanos dedicados a la protección de NNA y su uso de los servicios disponibles. Este análisis también incluyó observaciones del informe de UNICEF Colombia sobre niñas y niños reintegrados de grupos armados¹⁰ y una encuesta de U-Report a jóvenes bolivianos (n=575) sobre sus experiencias con los servicios sociales.

9 DONCEL, Mapeo Regional de Activistas Que Vivieron en Cuidados Alternativos en América Latina y el Caribe, Buenos Aires, 2022, < https://bettercarenetwork.org/sites/default/files/2022-10/editob_ing_26octubre_2022mapeo.pdf >, accesado el 31 de Octubre 2025.

10 Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, *Estudio de caracterización: niñez desvinculada*, UNICEF Colombia, Bogotá, n.d., <https://www.unicef.org/colombia/documents/estudio-de-caracterizacion-ninez-desvinculada>

Tabla 2. Número de EIC y DGF por tipo y país

TIPO	BOLIVIA	COLOMBIA	ECUADOR	PERÚ	TOTAL
EIC del gobierno, ONG, instituciones educativas y asociaciones profesionales ¹¹	4	3	4	3	14
DGF con personal gubernamental dedicado a la protección de NNA	3	1	0	1	5
DGF con personal no gubernamental dedicado a la protección de NNA	0	0	1	1	2

Limitaciones

El presente informe ofrece una valiosa panorámica de la situación actual de los recursos humanos dedicados a la protección de NNA en Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú; sin embargo, es preciso señalar varias limitaciones. La recopilación de datos se realizó durante un breve periodo (de septiembre a octubre de 2025) y se basó principalmente en documentación, los resultados de entrevistas a informantes clave (EIC) y debates de grupos focales (DGF), así como en información facilitada por las oficinas de UNICEF en los distintos países y sus socios. El trabajo de campo también se vio afectado por factores externos, como la limitada disponibilidad de personal gubernamental durante los períodos electorales en Bolivia, la elevada rotación de personal en las instituciones públicas de Perú y las protestas, huelgas y estados de emergencia en Ecuador y Perú, que en ocasiones retrasaron o restringieron la participación en EIC y DGF.

Estas conclusiones reflejan la información disponible en el momento de la revisión y no abarcan toda la gama de actores del sistema de protección de NNA y de los recursos humanos dedicados a esta labor, en particular los que trabajan en los niveles administrativos más bajos, en ONG, instituciones académicas o asociaciones profesionales, con los que las interacciones fueron más limitadas que con los representantes gubernamentales. La comparabilidad entre países se ve limitada por las diferencias en las definiciones nacionales de los recursos humanos dedicados a la protección de NNA y en el acceso a datos actualizados y desglosados sobre el personal. A pesar de estas limitaciones, el análisis ofrece una base de referencia importante para informar futuras evaluaciones más exhaustivas del personal y reforzar la planificación basada en datos empíricos para la protección de NNA en toda la región andina.

¹¹ Las Entrevistas con Informantes Clave (EIC) a representantes de instituciones educativas y asociaciones profesionales solo se realizaron en Bolivia.

PANORAMA GENERAL DEL PERSONAL EN LA REGIÓN ANDINA

Cada uno de los cuatro países seleccionados para el presente estudio difiere en la forma en que trabaja para desarrollar y mantener sistemas y servicios sólidos de protección de NNA, y se evaluó en relación con metas y objetivos nacionales específicos, así como con indicadores globales incluidos en el conjunto de herramientas de mapeo de la GSSWA (*véase la Tabla 1*).

Los datos por país que se presentan aquí ofrecen una visión general de los esfuerzos en

curso para fortalecer los recursos humanos dedicados a la protección de NNA, destacando los factores contextuales clave específicos de cada país y los patrones regionales emergentes que pueden apoyar o inhibir el progreso. Cada país se encuentra en una etapa diferente en el desarrollo de su personal, y no existe un enfoque único que garantice el éxito. Más adelante en el informe se ofrecerá una presentación y un análisis más detallados de estos indicadores.



Los mapas están estilizados y no están a escala. No reflejan la posición de UNICEF sobre el estatus legal de ningún país o zona ni la delimitación de ninguna frontera.

Datos del país en un vistazo

	Bolivia
Contexto	El «Sistema Plurinacional de Protección Integral de Niñas, Niños y Adolescentes» de Bolivia ha estado dirigido hasta hace poco por el Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional, en virtud del Código de la Niñez y Adolescencia de 2014, que define las funciones de las instituciones estatales y garantiza los derechos de los niños en todos los sectores. Establece que el Recursos Humanos dedicados a la protección de NNA debe estar formado y profesionalizado, y estipula la necesidad de contar con equipos multidisciplinares que incluyan a trabajadores sociales, psicólogos, pedagogos, abogados y médicos. El Consejo Nacional de la Niñez y la Adolescencia coordina las políticas nacionales. Bolivia está dividida en nueve regiones (<i>departamentos</i>), donde los organismos clave son el departamento de servicios sociales y los servicios especializados, que incluyen refugios, centros de prevención y atención terapéutica, y servicios para niños en conflicto con la ley y niños que viven en la calle. Los gobiernos departamentales también gestionan servicios de atención alternativa, como refugios de acogida temporal, acogida familiar y atención residencial. A nivel municipal, los servicios de protección de NNA de primera línea se prestan y coordinan a través de las Defensorías del Niño, Niña y Adolescente. El personal de muchos servicios locales, especialmente en las zonas rurales, se enfrenta a una gran carga de trabajo, presupuestos limitados y personal insuficiente. Otros retos señalados en informes recientes son la falta de integración y coordinación entre los diferentes actores del sistema. En el caso de los niños y niñas en acogida alternativa y de los que abandonan el sistema de acogida, la mayor parte de los recursos y la capacidad para el trabajo social y el apoyo individual están en manos de ONG y centros de acogida residencial, con una capacidad mínima para la gestión de casos de trabajo social u otro tipo de seguimiento individual de estos casos.
Disponibilidad de educación	• 9 licenciaturas o títulos en cursos de trabajo social (4-5 años), 19 otros títulos universitarios pertinentes • 11 cursos cortos o certificados
Composición de los RRHH	• Un ministerio tiene la responsabilidad principal de la protección de la infancia, mientras la mayoría del personal está empleada en gran medida a nivel subnacional, regional y municipal • Número de trabajadores gubernamentales dedicados a la protección de NNA: 1968 • Proporción de trabajadores dedicados a la protección de NNA: 53,46 por cada 100 000 niños
Asociaciones profesionales	• Asociaciones nacionales activas de trabajadores sociales (1566 miembros) y psicólogos (1000 miembros), con códigos deontológicos, aunque muchos profesionales no son miembros y estas asociaciones no tienen mandato legal para conceder licencias o registros.
Hitos clave y programas innovadores	• Nueva legislación en 2025 que incluye la protección digital y la prohibición del matrimonio infantil, nueva política sobre el desarrollo de la primera infancia y una política sobre el derecho a vivir en un entorno familiar. • Mayor integración de los servicios, creación de múltiples consejos a nivel departamental (para la infancia, la juventud, la lucha contra el racismo y la trata de personas) con mandatos legales, y una mayor coordinación interinstitucional para combatir la trata, el racismo y los problemas de la juventud. • Nuevos servicios innovadores en respuesta a la pandemia de COVID-19, incluida una red regional de psicólogos respaldada por UNICEF que interviene para proporcionar asesoramiento psicosocial y de salud mental en línea y por teléfono a niños, niñas, adolescentes y familias. • Los programas de formación continua con las instituciones judiciales abarcan ahora la prevención de la violencia digital, la gestión de casos y la gestión del estrés, con el fin de mejorar la calidad de la atención y la sensibilidad en la respuesta a necesidades complejas y proteger el bienestar del personal.

 Colombia	
Contexto	La protección de NNA en Colombia se basa en el Código de la Infancia y la Adolescencia (2006) y en las directrices técnicas del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF). El Recurso Humano dedicado a protección de niños, niñas y adolescentes incluye trabajadores sociales, psicólogos, profesionales del derecho, unidades policiales especializadas en infancia y adolescencia y funcionarios administrativos de entidades como el ICBF y las Defensorías y Comisariados de la Familia. Estos profesionales son fundamentales para identificar, prevenir y responder, en colaboración con las autoridades de protección de NNA, a los casos de abuso y explotación, incluida la violencia y el reclutamiento por parte de grupos armados ilegales. Este personal también asesora y presta apoyo técnico a las autoridades administrativas de protección de NNA en los procedimientos de gestión de casos. Sin embargo, las limitaciones de recursos, el elevado número de casos y las desigualdades regionales, especialmente en las zonas rurales y afectadas por el conflicto, socavan la capacidad de este personal para prestar servicios de protección integrales y oportunos. Además, persisten las deficiencias en materia de formación, apoyo psicosocial para los propios trabajadores y coordinación interinstitucional. El personal no gubernamental dedicado a la protección de NNA en Colombia está compuesto por trabajadores sociales, psicólogos, asesores jurídicos, educadores comunitarios y defensores de los derechos humanos. Afiliados a ONG autorizadas que operan como ejecutoras dentro del sistema especializado de protección de NNA, estos profesionales desempeñan un papel fundamental en complementando los esfuerzos del Estado al proporcionar servicios especializados como apoyo psicosocial, asistencia jurídica, defensa, programas de prevención y respuestas de emergencia, especialmente en zonas afectadas por el conflicto y la pobreza. Su labor es crucial para llegar a las poblaciones vulnerables, promover los derechos del niño y colmar las lagunas en la prestación de servicios en regiones donde la capacidad del Gobierno es limitada.
Disponibilidad de educación	• 4 cursos de licenciatura en trabajo social, 21 en otras disciplinas relevantes, 3 cursos de doctorado en otras disciplinas relevantes • 5 cursos cortos o certificados
Composición de la plantilla	• Número de trabajadores gubernamentales dedicados a la protección de NNA: 1215 • Proporción de trabajadores dedicados a la protección de NNA: 7,86 por cada 100 000 niños
Asociaciones profesionales	• Consejo Nacional de Trabajo Social (32 051 miembros), Consejo Nacional de Escuelas de Trabajo Social y Colegio de Psicólogos (38 000 miembros) • Los Consejos Nacionales de Trabajo Social y de Psicólogos cuentan con códigos deontológicos y tienen una función legalmente establecida en materia de concesión de licencias o registro.
Hitos clave y programas innovadores	• El compromiso del actual Gobierno ha dado lugar a triplicar el personal interdisciplinario mediante un plan a nivel nacional para fortalecer los recursos humanos del ICBF. • Se han creado nuevas Defensorías de la Familia en cuatro regiones afectadas por el conflicto. • Se están consolidando los enfoques multisectoriales, con colegas especializados en derecho, psicología, trabajo social y nutrición que se unen para prestar servicios de protección de NNA y lograr una mejor respuesta a las emergencias humanitarias y a las necesidades de los refugiados y migrantes, con formación conjunta del personal en materia de respuesta humanitaria y migratoria, especialmente en zonas sensibles al conflicto. • Se ha introducido una formación continua en el servicio centrada en el desarrollo de enfoques diferenciales que tengan en cuenta el origen étnico, el género y la neurodiversidad, así como el apoyo a los cuidadores.



Ecuador

Contexto	El sistema de protección de NNA de Ecuador está estructurado a través de un modelo descentralizado que integra el liderazgo de las políticas nacionales con la implementación a nivel local, respaldado por el Código de la Niñez y Adolescencia (2003). El Ministerio de Desarrollo Humano es la institución principal responsable de coordinar el Sistema Nacional de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia. Trabaja en coordinación con otras entidades clave —los Ministerios de Educación y Salud, y el Consejo Nacional para la Igualdad Intergeneracional— para defender los derechos de los niños y garantizar la prestación de servicios de protección y atención. A nivel subnacional, los gobiernos municipales tienen el mandato de aplicar políticas de protección de NNA y gestionar los sistemas locales de protección, que incluyen juntas de coordinación, observatorios locales y unidades de servicio directo. Uno de los actores de primera línea más importantes son las Juntas Cantonales de Protección de los Derechos, compuestas por profesionales del ámbito jurídico, del trabajo social y de la psicología. Están facultadas para dictar medidas de protección para los niños en situación de riesgo. Además, las oficinas locales de desarrollo social suelen prestar servicios como asesoramiento, apoyo familiar y derivación a cuidados alternativos. Las ONG y las organizaciones religiosas también desempeñan un papel importante en la prestación de servicios, la formación y la promoción. El Gobierno y sus socios han desarrollado vías de formación y acreditación para trabajadores sociales, psicólogos y actores comunitarios responsables de la gestión de casos, la reunificación familiar y la prevención de la violencia, aunque cabe señalar que este proceso aún no se ha puesto en práctica oficialmente. La colaboración con universidades y organizaciones como UNICEF y World Vision ha respaldado los esfuerzos nacionales para profesionalizar y ampliar la plantilla, incluido el desarrollo de herramientas técnicas, protocolos intersectoriales y enfoques sensibles a los niños para la evaluación de casos y la planificación de servicios. Sin embargo, la plantilla sigue enfrentándose a retos estructurales, como la formación insuficiente, la alta rotación y la cobertura desigual en las zonas rurales y periurbanas.
Disponibilidad de educación	• 19 cursos de licenciatura en trabajo social, 67 en otras disciplinas relevantes • 11 cursos de máster en trabajo social y 32 en otras disciplinas, sin información sobre cursos de doctorado • Cursos cortos: 5 diplomas
Composición de los RRHH	• Número de trabajadores gubernamentales dedicados a la protección de NNA: 859 • Proporción de trabajadores dedicados a la protección de NNA: 16,37 por cada 100 000 niños.
Asociaciones profesionales	• Asociación Interprovincial de Profesionales del Trabajo Social (80 miembros), Colegio de Trabajadores Sociales de Pichincha, Asociación Nacional de Unidades Académicas (14 miembros institucionales) • Asociación Ecuatoriana de Psicólogos (760 miembros), Colegio de Abogados de Pichincha (19 315) • Se desconoce si estas asociaciones tienen mandatos legales para la concesión de licencias o códigos deontológicos.
Hitos clave y programas innovadores	• Se han desarrollado herramientas nacionales para la toma de decisiones en materia de protección de NNA, incluidos módulos de formación especializada para jueces con enfoques interculturales e intergeneracionales. • El Ministerio de Educación ha contratado a 1176 profesionales para los Departamentos de Orientación Estudiantil (DECE) en 2024-2025, en el marco de la Política Nacional para Erradicar la Violencia Sexual en la Educación 2024-2030, con nuevas escalas salariales y una nueva estructura profesional para los orientadores. Según informan, esto ha aumentado la cobertura en un 11,73 %, pero otros señalan que sigue existiendo una brecha entre la plantilla actual y la necesaria, por lo que los DECE siguen estando sobrecargados. • Se ha puesto en marcha el aprendizaje en línea sobre atención psicosocial, seguridad digital, educación inclusiva y prácticas restaurativas, y se han lanzado iniciativas de formación interinstitucionales sobre la atención basada en la familia y la comunidad, en las que participan jueces, responsables políticos, personal de protección local y ONG. • Para apoyar a la plantilla, el Ministerio de Educación, en colaboración con UNICEF y la OIM, está aplicando «Together We Care» (Juntos cuidamos), un modelo de atención al cuidador que incluye sesiones de bienestar colectivo y acompañamiento psicosocial. Más de 400 profesores y 100 profesionales del Departamento de Orientación Estudiantil (DECE) recibieron apoyo en el marco de esta iniciativa en 2025.

Perú

Contexto	El sistema de protección de NNA de Perú funciona a través de un marco de varios niveles que combina la supervisión de las políticas nacionales con la prestación descentralizada de servicios a nivel regional y local. A nivel nacional, el Ministerio de la Mujer y de las Poblaciones Vulnerables supervisa la protección de NNA en consonancia con el sistema más amplio de servicios para la infancia creado para poner en práctica la coordinación intersectorial y garantizar que el principio del interés superior del niño guíe la toma de decisiones en todos los niveles del Gobierno. La Dirección General de Niños, Niñas y Adolescentes de este ministerio lidera el desarrollo de políticas, establece normas nacionales y coordina acciones en todos los sectores, incluidos la salud, la educación y la justicia, para prevenir la violencia, garantizar el acceso a los servicios y defender los derechos consagrados en el Código de la Niñez y Adolescencia del Perú. A nivel subnacional, los gobiernos regionales y municipales se encargan de prestar servicios de protección de NNA. Las oficinas municipales de derechos del niño tienen el mandato a nivel local de recibir denuncias, mediar en cuestiones familiares y coordinar la respuesta. Los casos de violencia también son atendidos por los Centros de Atención a la Mujer en Situación de Emergencia. En el caso de los niños en riesgo de perder el cuidado parental, las Unidades Especiales de Protección a nivel regional se encargan de evaluar las necesidades y los riesgos, y recomiendan medidas de protección. Garantizan la prestación de cuidados alternativos basados en la familia y coordinan con el Programa Nacional de Bienestar Integral de la Familia la prestación de cuidados residenciales. A pesar de este marco, persisten importantes retos para garantizar una plantilla sólida y profesional dedicada a la protección de la infancia. Los trabajadores sociales, los psicólogos y los asesores jurídicos suelen estar sobrecargados de trabajo, especialmente en los municipios rurales o con pocos recursos. Una revisión realizada por UNICEF en 2022 sobre los esfuerzos de reforma del sistema de acogida en Perú señaló la aplicación desigual de los protocolos de protección y la limitada capacidad técnica a nivel local. Las estrategias nacionales tienen por objeto mejorar la formación del personal, el reconocimiento profesional y la integración de los sistemas de información, pero siguen existiendo disparidades. Las reformas en curso son fundamentales para garantizar que todos los niños, en particular los que se encuentran en situaciones vulnerables o de acogida alternativa, reciban una protección oportuna, coordinada y basada en los derechos.
Disponibilidad de educación	• 10 cursos de licenciatura en trabajo social, 172 en otras disciplinas pertinentes • 5 cursos de máster en trabajo social y 94 en otras disciplinas • No hay programas de doctorado en trabajo social, 15 en otras disciplinas • Cursos cortos: 2 especializaciones secundarias
Composición de los RRHH	• Número de trabajadores gubernamentales dedicados a la protección de NNA: 245 • Proporción de trabajadores de protección de NNA: 2,54 por cada 100 000 niños
Asociaciones profesionales	• El Colegio de Trabajadores Sociales del Perú (15 182 miembros) tiene un código deontológico y está legalmente facultado para otorgar licencias. • Las demás asociaciones (Asociación de Trabajadores Sociales en Empresas, Centro Latinoamericano de Trabajo Social, Comité de Bienestar Social, Red de Investigación Científica en Trabajo Social, Unión Nacional de Trabajadores Sociales de Essalud, Sociedad de Trabajo Social, Unión de Trabajadores Sociales - Ministerio de Salud, Lima) no tienen mandato legal y se desconoce si cuentan con códigos deontológicos.
Hitos clave y programas innovadores	• Un representante del Gobierno de Perú señaló que se habían aplicado diez medidas de emergencia para cubrir las carencias de personal en las funciones interdisciplinarias de 25 unidades de protección especial (UPE) antes de que finalice 2025, y que se aspiraba a la sostenibilidad de estas contrataciones en 2026: • En Perú, un representante del Gobierno destacó la aprobación de un nuevo plan de desarrollo de capacidades basado en competencias con un calendario estructurado para su implementación: « • En Perú, las autoridades de protección de NNA introdujeron un nuevo programa de reconocimiento del personal que utiliza incentivos no monetarios, junto con una estrategia de diagnóstico y respuesta para detectar y prevenir el agotamiento.

Legislación y políticas

La legislación y las políticas del sector público, también conocidas como «marco normativo», son los planos fundamentales que permiten el establecimiento, el mantenimiento y el crecimiento del personal y el sistema de protección de NNA de un país. Se necesitan leyes y políticas claras para definir los mandatos y esbozar la estructura del personal de protección de NNA y los marcos que lo respaldan. El grado en que estas leyes y políticas sean exhaustivas y claras para las partes interesadas pertinentes determinará el nivel de su implementación coordinada. Lo ideal es que un plan claro y realista para el desarrollo y el fortalecimiento del personal de los servicios sociales, y en concreto de los recursos humanos dedicados a la protección de NNA, sea el núcleo del marco normativo, en consonancia con las Directrices de UNICEF y GSSWA para el Fortalecimiento del Personal de Servicios Sociales dedicado a la Protección De NNA y la Matriz de Resultados que las acompaña.¹²

- **Indicador 3 de UNICEF-GSSWA:**
Existencia de un plan estratégico nacional para fortalecer al personal de servicios sociales
- **Indicador 4 de UNICEF-GSSWA:**
Disponibilidad de un marco normativo/regulatorio para el personal de servicios sociales a nivel nacional y/o subnacional

Para que las iniciativas de fortalecimiento del personal sean eficaces, es fundamental contar con un plan o marco que describa y defina las funciones y responsabilidades de los trabajadores dedicados a la protección de NNA y las normas de práctica, y que especifique el presupuesto y los sistemas de gestión de la información necesarios. En la siguiente sección se describe en qué medida estos cuatro países

han sido capaces de desarrollar un marco normativo que establezca las bases para el fortalecimiento del personal, definiendo y/o ordenando las funciones y responsabilidades del personal, el número de efectivos o los presupuestos, en la medida de lo posible, dada la disponibilidad de políticas y legislación que mencionan al personal de los servicios sociales o de protección de NNA.

BOLIVIA

La ley principal que rige el sistema de protección de NNA de Bolivia (*Sistema Plurinacional de Protección Integral de la Niña, Niño y Adolescente*, SIPPROINA) es la Ley N.º 548, promulgada en 2014 (*Código Niña, Niño y Adolescentes*) y su reglamento, *Decreto Supremo N.º 2377*. Esta ley establece que los principales servicios municipales de protección de NNA, las oficinas de *las Defensorías de la Niñez y Adolescencia* deben contar con personal calificado en derecho, psicología y trabajo social, así como con otros profesionales relacionados, para proporcionar y garantizar una atención especializada e integral. También delimita las funciones de los gobiernos departamentales y municipales en la supervisión y el mantenimiento de estos servicios. Otras leyes que regulan la protección de la niñez son la Ley N.º 464, promulgada en 2013¹³, que establece el *Servicio Plurinacional de Asistencia a la Víctima*. El presente servicio ofrece apoyo multidisciplinario gratuito a las víctimas de delitos, independientemente de su edad o condición. Trabaja en coordinación con los servicios judiciales y otras instituciones para reforzar la respuesta nacional a la violencia y garantizar el acceso a la justicia. El Decreto Supremo N.º 3463 (promulgado en 2018) reforzó la protección jurídica de los niños, niñas y adolescentes víctimas de violencia, garantizando la representación legal gratuita y especializada en todos los procesos

12 Directrices para Fortalecer al Personal de Servicios Sociales para la Protección de NNA, UNICEF y GSSWA, 2019, y Matriz de Resultados para Fortalecer al Personal de Servicios sociales, UNICEF y GSSWA, 2020.

13 Ley del Servicio Plurinacional de Asistencia a la Víctima

judiciales y administrativos, y enfatizando en la coordinación interinstitucional para mejorar la respuesta a la violencia contra NNA.

En cuanto a la regulación del personal, no existe una ley ni un organismo regulador que abarque todas las profesiones de los servicios sociales. *El Decreto Supremo* N.º 0212 de 2009 creó la *Escuela de Gestión Pública Plurinacional*, que se encarga de la formación continua y el desarrollo profesional de los funcionarios públicos del sector de la protección social. La Escuela de Gestión Pública garantiza que el personal cuente con las habilidades y los estándares éticos necesarios para prestar servicios de calidad. En el sistema de protección de NNA, solo los abogados están sujetos a registro formal y supervisión a través del *Registro Público de la Abogacía*. La Ley N.º 387, promulgada en 2013, sobre el ejercicio de la abogacía, (*Ley del Ejercicio de la Abogacía*), regula la profesión jurídica, abarcando la concesión de licencias, la ética, las normas y

el desarrollo profesional, y es relevante para los servicios sociales al garantizar que solo los abogados registrados y cualificados puedan proporcionar defensa jurídica, incluso en instituciones como *las Defensorías de la Niñez y la Adolescencia* y la *Ley del Servicio Plurinacional de Asistencia a la Víctima*.

COLOMBIA

Los recursos humanos dedicados a la protección de NNA en Colombia opera dentro de un marco legal basado en el *Código de la Infancia y la Adolescencia* (Ley 1098 de 2006) y las directrices técnicas emitidas por el *Instituto Colombiano de Bienestar Familiar* (ICBF). El ICBF desempeña un rol fundamental en la prestación de servicios, y el personal institucional, especialmente el de *las Defensorías de Familia*, participa activamente en la protección de los derechos de los beneficiarios. Si bien no existe una legislación unificada que regule al personal de servicios sociales, ni al personal específico del sistema de protección de



NNA, ciertos instrumentos jurídicos y técnicos definen las funciones, las cualificaciones y la estructura organizativa de los profesionales que participan en estos servicios. La Ley 1098 de 2006, *Código de la Infancia y la Adolescencia*, y su Guía G21.P, clasifican al personal en funciones administrativas, profesionales y de servicios generales, especificando sus cualificaciones y responsabilidades requeridas. Los manuales operativos del *Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes* proporcionan directrices detalladas sobre la prestación de servicios, los criterios técnicos y las funciones específicas de cada puesto, incluso los servicios para niñas, niños y adolescentes que se someten a procesos administrativos de restablecimiento de derechos.¹⁴

Aunque Colombia carece de una ley específica que nombre las categorías de los trabajadores sociales, el marco del *Sistema de Responsabilidad Penal para Adolescentes* regula eficazmente los recursos humanos necesarios. Garantiza que los profesionales, como los trabajadores sociales y el personal auxiliar, se integren técnica y funcionalmente en la prestación de servicios. El documento también hace referencia al artículo 26 de la Constitución colombiana, que exige la supervisión estatal de las profesiones que pueden suponer un riesgo para la sociedad. La Corte Constitucional ha definido el ámbito de actuación de los consejos profesionales, que son entidades públicas creadas por ley y adscritas a los ministerios. Estos consejos, integrados por funcionarios administrativos y representantes profesionales, supervisan el ejercicio ético y legal de las profesiones. A pesar de no encajar en las clasificaciones tradicionales de las entidades de la administración pública, son de carácter público debido a su creación legal, composición, funciones y financiación, a menudo con cargo a los recursos del presupuesto nacional o a tasas legalmente autorizadas.

ECUADOR

El sistema de protección de NNA de Ecuador está estructurado a través de un modelo descentralizado que integra el liderazgo de las políticas nacionales con la implementación a nivel local, respaldado por el Código de la Niñez y Adolescencia (2003). Sin embargo, no existe una ley única que regule al personal de servicios sociales. La *Ley Orgánica del Servicio Público* (LOSEP) de 2010, de carácter general, sí establece una legislación especializada que, en cierta medida, incluye a los profesionales de los servicios sociales del sector público, pero no contiene normas específicas sobre las obligaciones y responsabilidades del personal. Del mismo modo, existen marcos jurídicos que son relevantes para los recursos humanos dedicados a la protección de NNA, como la *Ley Orgánica Integral para Prevenir y Erradicar la Violencia contra las Mujeres* (2018), que en su artículo 44 establece la obligación del gobierno central de fortalecer la red de servicios especializados y gratuitos de asistencia jurídica, psicológica, médica y socioeconómica para las víctimas de violencia. Dicha ley también exige la especialización y capacitación de equipos multidisciplinarios con un enfoque de género, derechos humanos y violencia para mujeres, niñas, adolescentes, jóvenes, adultas y ancianas, con el fin de fortalecer la atención integral a las víctimas. Sin embargo, no existe un marco normativo que desarrolle esta disposición o defina los criterios para garantizar la especialización y capacitación de los profesionales de los servicios sociales.

PERÚ

El marco jurídico del Perú reconoce el trabajo social como una profesión tanto en el sector público como en el privado, detallando sus funciones esperadas y estableciendo normas y requisitos para su ejercicio. La Ley N.º 30112 sobre el ejercicio profesional de los trabajadores sociales (2013)¹⁵ define formalmente a los trabajadores sociales como profesionales que

14 Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), Modalidades y Servicio para la Atención de Niñas, Niños y Adolescentes, con Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos, 2022, Bogotá < www.icbf.gov.co/system/files/procesos/mo3.p_manual_operativo_modalidades_y_servicio_para_la_atencion_de_nna_con_pard_v2.pdf > Accedido 31 Octubre 2025.

15 Ley del Ejercicio Profesional del Trabajador Social

se relacionan con personas, familias y comunidades para promover las políticas sociales, el desarrollo humano y el ejercicio de los derechos. Exige a los profesionales poseer un título universitario y estar inscritos en el *Colegio de Trabajadores Sociales del Perú* (CTSP), creado por la Ley N.º 27918 (2003) (*Ley de Creación del Colegio de Trabajadores Sociales del Perú*) para autorizar y regular el ejercicio profesional, garantizar las normas éticas y científicas y representar al sector a nivel nacional. Si bien estas leyes enfatizan el rol del Estado y del CTSP en la promoción de la profesión, carecen de claridad en cuanto a los mecanismos de supervisión, capacitación y protección laboral adecuada (por ejemplo, directrices salariales o seguros), y no incluyen detalles específicos sobre la supervisión de la rendición de cuentas o el desempeño del CTSP.

El sistema de protección de NNA está consagrado en el Decreto Legislativo n.º 1297 (2018)¹⁶, *Decreto Legislativo para la protección de niñas, niños y adolescentes sin cuidados parentales o en riesgo de perderlos*, y en las directivas posteriores del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (MIMP). El decreto y las directivas integran a los trabajadores sociales en equipos multidisciplinarios dentro de *Unidades de Protección Especial (UPE)* y *Defensorías Municipales del Niño y Adolescente*, *Centros de Emergencia para Mujeres* y centros de acogida residenciales, aunque su inclusión en las oficinas municipales de protección sigue siendo opcional. A pesar de estas disposiciones legales, no existe ningún plan estratégico nacional en desarrollo o en vigor para apoyar su aplicación. Leyes complementarias, como la Ley N.º 14371 (1963), obligan a las empresas con más de 100 empleados a contratar al menos a un trabajador social en el departamento de recursos humanos, aunque este requisito ha dado lugar a un aumento de la contratación de titulados en trabajo social en el sector privado y a un desajuste entre su formación previa en los sectores de los servicios sociales y la función que se espera de ellos en la empresa.

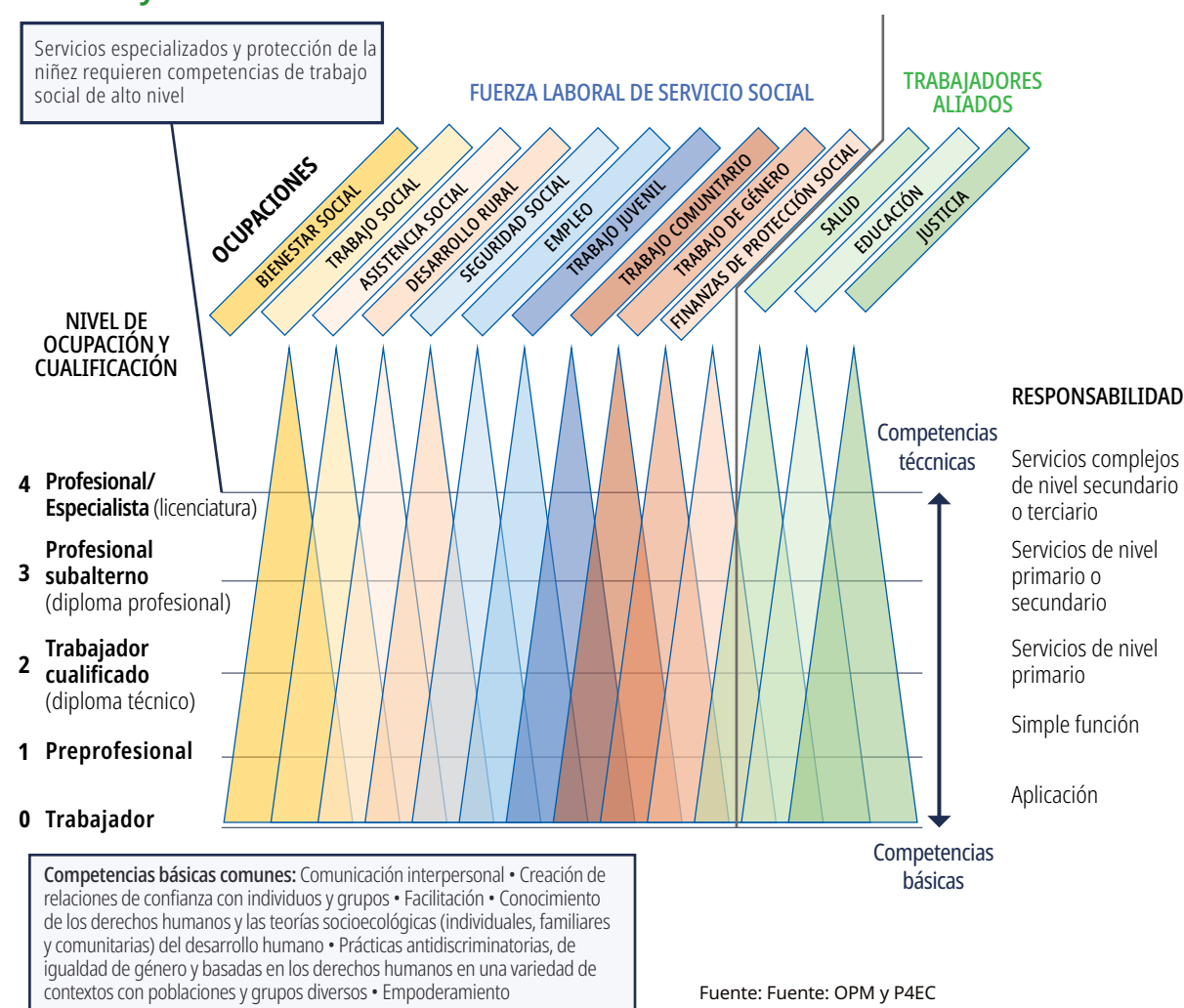
Composición del Recurso humano dedicado a la protección de niños, niñas y adolescentes

En esta sección se examina la composición del recurso humano responsable de la protección de NNA en los cuatro países objeto de estudio. Se presenta una visión general de los principales empleadores, sus funciones y su capacidad general para prestar servicios adaptados a las necesidades de la niñez y las familias, basándose en las estimaciones de personal. También se analizan los desafíos comunes y las oportunidades de mejora, basándose en las enseñanzas obtenidas de los sectores público y no gubernamental.

Debido a la naturaleza interdisciplinaria de la protección de NNA en la región, los datos sobre el personal a los que se accedió en este estudio a menudo incluían a trabajadores afines, como docentes, abogados y trabajadores de la salud (véase la Figura 2). Si bien estos trabajadores son esenciales para apoyar a la niñez y las familias, el hecho de que su trabajo se enmarque principalmente en otras disciplinas (por ejemplo, la salud o la educación) puede dar lugar a lagunas en los conocimientos especializados, y sigue siendo necesario contar con profesionales con una formación más específica, como los trabajadores sociales. Por lo tanto, siempre que ha sido posible, este informe se centra en los profesionales de los servicios sociales o del bienestar social, en lugar de en los trabajadores afines (personal de los sectores de la salud, la educación o la justicia), señalando los aspectos más importantes del personal especializado en protección de NNA, tanto donde existe como donde aún es necesaria pero no está disponible.

16 Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, Decreto Legislativo N.º 1297 para la protección de niñas, niños y adolescentes sin cuidados parentales o en riesgo de perderlos, 2016, Lima, < <https://www.gob.pe/institucion/mimp/normas-legales/2015609-1297> >, Acceso 31 Octubre 2025.

Figura 2. Ejemplos de ocupaciones dentro del personal de los servicios sociales y de los servicios aliados¹⁷



PERSONAL GUBERNAMENTAL

Los gobiernos son los principales responsables de garantizar la disponibilidad de servicios de protección de NNA de alta calidad mediante un personal competente y bien respaldado. Cumplir con esta responsabilidad requiere una acción coordinada entre los ministerios y sectores para desarrollar estrategias coherentes para la prestación de servicios y el fortalecimiento del personal, respaldadas por una legislación clara, normas de servicio y rendición de cuentas institucional. El enfoque de cada país respecto a la gobernanza y la organización de su personal

dedicado a la protección de NNA varía en función de su grado de descentralización, los recursos que dispone y la situación de sus políticas sociales. En esta sección se ofrece una visión general de cómo los gobiernos de la región andina han planificado y gestionado los recursos humanos que emplean directamente para la protección de NNA. Además, se destaca el uso común del modelo de equipo interdisciplinario para las labores de prevención y respuesta de primera línea, así como las implicaciones de este enfoque para las futuras iniciativas de desarrollo.

17 Diagrama originalmente desarrollado por: United Nations Children's Fund and Oxford Policy Management Call to Action on the Social Service Workforce Strengthening in the Europe and Central Asia Region, UNICEF Europe and Central Asia Regional Office, Ginebra, 2018

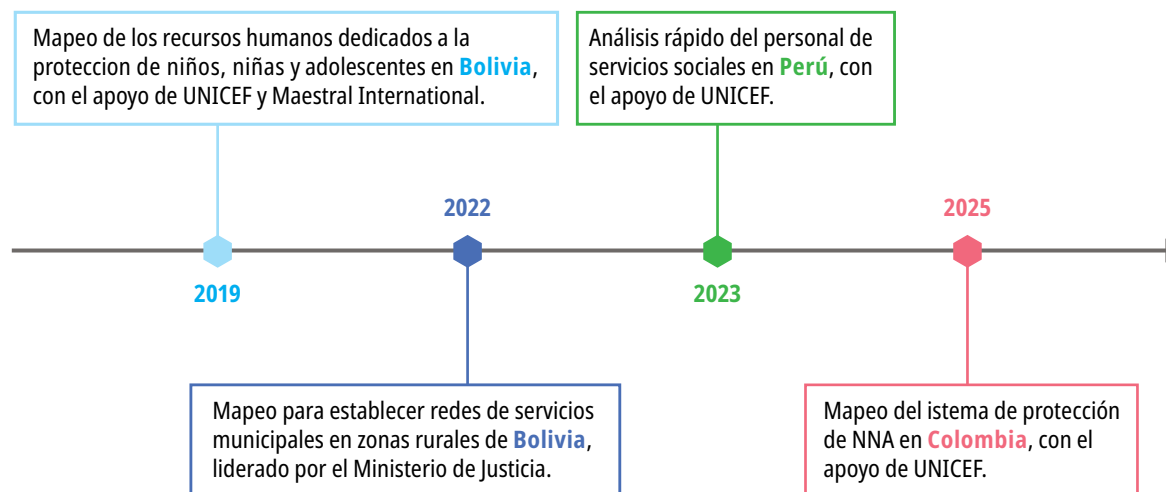
Mapeo del personal gubernamental y la toma de decisiones basada en datos

En los últimos cinco años, tres de los cuatro países prioritarios —Bolivia, Colombia y Perú— han realizado un mapeo nacional del sistema de protección de NNA y/o del personal, en consonancia con **el Indicador 2 de la GSSWA** (Evaluación y análisis del personal nacional realizada en los últimos cuatro años) de UNICEF-. Los informes resultantes proporcionan detalles sobre la estructura y composición del personal, sus funciones y roles, su capacitación y sus condiciones de trabajo desde la perspectiva de los principales actores del gobierno, las ONG y las organizaciones de la sociedad civil y, en algunos casos, de los propios miembros del personal, recopilados mediante una encuesta. Constituyen datos valiosos y puntuales que sirven de base para la toma de decisiones sobre políticas, programas y presupuestos relacionados dentro de los países. Estos

ejercicios resultan aún más útiles cuando se realizan de forma rutinaria (por ejemplo, cada cuatro años) o como soporte para una base de datos o un sistema de información sobre recursos humanos (SIRH) que se actualiza continuamente. Sin embargo, ninguno de los países seleccionados informó de la existencia de una base de datos o un sistema de información sobre recursos humanos completo y en funcionamiento, **según el indicador 6 de UNICEF-GSSWA** (disponibilidad de un sistema de recopilación de datos a nivel nacional sobre los recursos humanos para los servicios sociales). Se recomienda como siguiente paso aprovechar las bases de datos generadas a partir de estos ejercicios de mapeo para crear nuevos sistemas de información sobre recursos humanos o reforzar los ya

existentes, maximizando así el rendimiento de las inversiones en estos ejercicios de mapeo, que requieren muchos recursos.

Figura 3. Cronología de los mapeos recientes del personal y/o los sistemas de protección de NNA en la región Andina



Algunos de estos ejercicios se diseñaron en consonancia con los 16 indicadores de fortalecimiento del personal de servicios sociales de UNICEF-GSSWA. El uso de los mismos indicadores también permite realizar comparaciones limitadas entre países para comprender mejor las tendencias regionales.

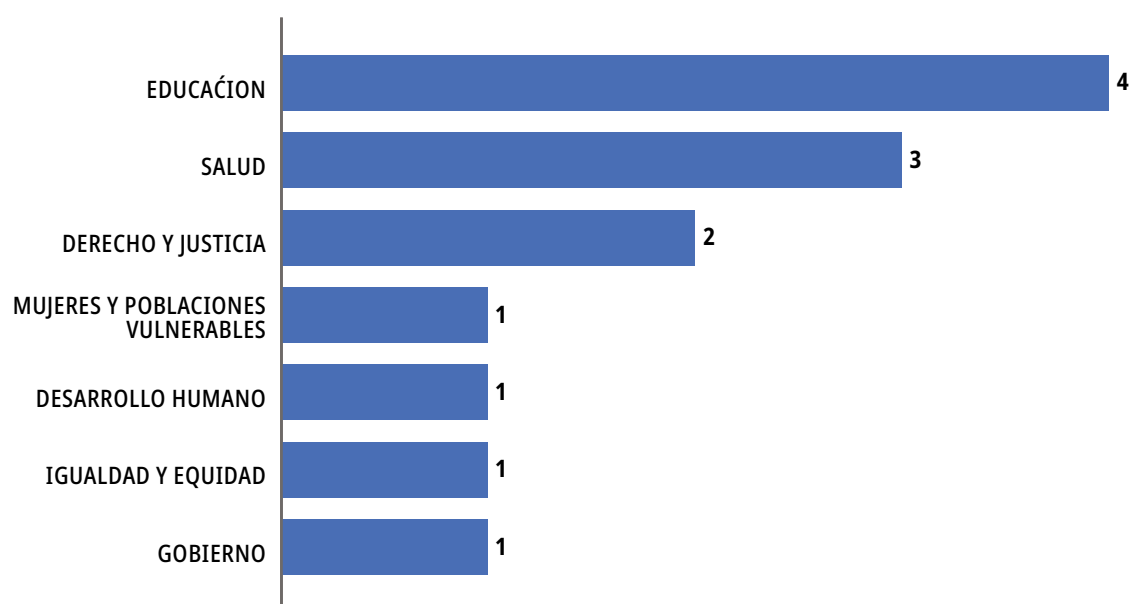
Ministerios gubernamentales responsables de la protección de NNA

Cada país andino tiene una estructura distinta en cuanto a la forma en que los ministerios e instituciones organizan su personal para apoyar a la niñez y las familias, con diversos

grados de descentralización y coordinación entre los niveles nacional, departamental y municipal. En los cuatro países seleccionados, las iniciativas de protección de NNA suelen involucrar a tres o cuatro ministerios, entre los que se incluyen con mayor frecuencia los de educación (en los cuatro países), salud (en tres países) y justicia (en dos países), como se muestra en la figura 4. Los ministerios con un rol destacado en el bienestar social o familiar

varían según el país: el Ministerio de Justicia y Transparencia Institucional en Bolivia, el Ministerio de Igualdad y Equidad (a través del ICBF) en Colombia, el Ministerio de Desarrollo Humano en Ecuador y el MIMP en Perú. Cada uno de ellos desempeña un rol fundamental en la formulación y supervisión de las políticas y programas relacionados con la protección de NNA, en coordinación con los sectores de educación, salud y justicia.

Figura 4. Número de países que informan sobre la protección social de NNA por parte del gobierno, por tipo de ministerio



Los trabajadores gubernamentales ostentan una variedad de cargos que ilustran la naturaleza multidisciplinaria del sistema de protección de NNA y los conocimientos especializados que se requieren. El análisis de los cargos de los participantes en los grupos focales del presente estudio contribuye a ofrecer una visión general de la variedad de funciones que desempeñan los recursos humanos dedicados a la protección de NNA en esta región. Los cargos más comunes

entre los participantes en los DGF eran los de profesionales del trabajo social, seguidos de los de psicología, derecho y protección de NNA especializada. Otros eran especialistas en salud y nutrición, o desempeñaban otras funciones técnicas y especializadas. Un grupo más reducido era el de los que desempeñaban funciones de coordinación y gestión, mientras que algunos ocupaban puestos comunitarios o multidisciplinarios (véase la Tabla 3).

Tabla 3. Distribución de funciones entre los participantes en los debates de grupos focales

CATEGORÍA	NÚMERO	EJEMPLOS
Trabajo social	8	Trabajador/a social, asistente social, trabajo social
Psicología	5	Psicóloga/o, Psicólogo/a - Profesional Especializada/o de Carrera Administrativa
Derecho / protección de NNA	4	Abogada/o, Técnico social- legal
Salud/ nutrición ¹⁸	3	Nutricionista, Jefe de la Unidad de Salud
Funciones técnicas/ especializadas	3	Equipo técnico UPE, Especialista en protección de niñez migrante
Coordinación/gestión	2	Encargado de monitoreo, encargado de atención
Otros	2	Educadores de calle, Equipo multidisciplinario centro residencial

Proporción de trabajadores sociales gubernamentales por cada niña, niño y adolescente

Utilizando los datos disponibles, se calculó el número de trabajadores sociales gubernamentales responsables de la protección de NNA por cada 100,000 niñas, niños y adolescentes en cada país, de acuerdo con el indicador 7 de la GSSWA-UNICEF. Esta proporción pretende aproximar la disponibilidad y accesibilidad de los servicios de protección de NNA, de modo que una proporción más baja sugiere que hay más trabajadores con menos casos que atender y con capacidad para prestar servicios más receptivos y/o de mayor calidad (véase la Tabla 4). Los resultados se comparan más adecuadamente a lo largo del tiempo dentro de un país para demostrar los avances en la contratación y el despliegue del personal, en lugar de entre países, ya que pueden verse afectados por la inclusión de diferentes tipos de trabajadores en la definición de personal de protección de NNA de un país, la exhaustividad y precisión de los datos disponibles sobre el

personal y otros factores contextuales. Se presentan aquí como referencia para estos cuatro países.

En el caso de este análisis, estos mapas de países no lograron, en general, obtener información completa sobre el personal del sector público, en parte debido a la variedad de ministerios y organismos administrativos subnacionales responsables de las políticas y programas de protección de NNA, y a la falta de un sistema integral de información sobre recursos humanos. Por ejemplo, en Colombia, los datos sobre el personal recopilados recientemente son más completos en el caso del personal del ICBF dependiente del *Ministerio de Igualdad y Equidad*, en particular sus equipos interdisciplinarios de primera línea de la *Defensoría de Familia*. Dichos datos no reflejan otro componente importante del personal del sector público dedicado a la protección de NNA, las *Comisarías de Familia* o los equipos multidisciplinarios que operan a nivel distrital, municipal o intermunicipal en zonas de densidad de población media a alta, y que están supervisados por un ministerio

18 Los profesionales en nutrición, aunque no suelen considerarse una profesión fundamental de los recursos humanos dedicados a la protección de NNA, se incluyen como una de las profesiones clave para el bienestar de la niñez y las familias en el ICBF (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar) de Colombia.

diferente, el *Ministerio de Justicia y Derecho*. En Bolivia, los datos incluían al personal técnico y administrativo tanto a nivel nacional como subnacional municipal, mientras que los datos

de Perú se limitaban a los trabajadores sociales contratados por dos direcciones responsables de la protección de NNA dentro del MIMP.

Tabla 4. Número de recursos humanos gubernamentales responsables de la protección de NNA por cada 100 000 niños, niñas y adolescentes

PAÍS	NÚMERO DE TRABAJADORES	POBLACIÓN DE NIÑAS, NIÑOS MENORES DE 18 AÑOS	NÚMERO DE TRABAJADORES POR CADA 100 000 NIÑOS
Bolivia ¹⁹	1 968	3 681 052	53,46
Colombia ²⁰	1 215	15 454 633	7,86
Ecuador ²¹	859	5 248 117	16,37
Perú ²²	245	9 648 720	2,54

A nivel subnacional, existe una serie de estructuras que se encargan de poner en práctica la protección. Aunque no se disponía de datos sobre la estructura, las funciones específicas, las atribuciones y la dotación de personal de todos los países, los que sí se disponían se recopilan en los Tablas siguientes, correspondientes a Colombia (Tabla 5), Ecuador (Tabla 6) y Perú (Tablas 7 y 8). Estos ejemplos detallados refuerzan las características comunes de 1) la responsabilidad multisectorial basada en el liderazgo gubernamental a nivel nacional y 2) el enfoque de equipo interdisciplinario o multidisciplinario adoptado a nivel subnacional o de prestación de servicios de primera línea, con diferentes grados de descentralización y coordinación institucional.



© UNICEF/UNI657680/IZQUIERDO

19 Estimaciones de recursos humanos de 2025 completadas en el cuestionario de UNICEF Bolivia, incluidos los niveles nacional y subnacional; datos de población del censo nacional de 2024 <https://cpv2024.ine.gob.bo/index.php/resultados/resultados-demografia-demografia/resultados-demografia-poblacion/>

20 Estimaciones de recursos humanos del ICBF sobre trabajadores sociales (1280), psicólogos y abogados incluidos en los equipos de defensa a partir de 2025; datos de población (proyecciones de menores de 18 años) del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) <https://www.dane.gov.co/files/dane-para-ninos/sabias-que.htm>

21 Estimaciones de recursos humanos a partir de 2025 completadas en el cuestionario de UNICEF Ecuador, eliminando 4167 empleados del Departamento de Orientación Educativa (DECE) del Ministerio de Educación; datos de población del Censo Ecuador 2022 <https://www.censoecuador.gob.ec/>

22 Las estimaciones de recursos humanos incluyen datos de solo dos direcciones, según lo disponible en el Análisis Rápido del Personal de Servicios Sociales de Perú 2023; datos de población del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) 2022.

Tabla 5. Colombia: Número de personal empleado en los Servicios Interdisciplinarios de Protección Familiar (Defensorías de Familia) por tipo y región²³

REGIÓN	DEFENSORES DE FAMILIA	NUTRICIONISTAS	PSICÓLOGOS	TRABAJADORES SOCIALES	TOTAL
AMAZONAS	4	3	4	4	15
ANTIOQUIA	106	73	131	137	447
ARAUCA	10	7	11	11	39
ATLÁNTICO	37	43	45	47	172
BOGOTÁ	148	62	185	190	585
BOLÍVAR	32	31	39	36	138
BOYACÁ	41	15	44	42	142
CALDAS	37	17	40	41	135
CAQUETÁ	16	9	12	16	53
CASANARE	11	12	13	11	47
CAUCA	39	18	40	40	137
CESAR	23	21	31	28	103
CHOCÓ	16	12	14	16	58
CÓRDOBA	25	20	25	25	95
CUNDINAMARCA	61	27	67	67	222
GUAINÍA	3	1	3	3	10
GUAVIARE	5	3	6	5	19
HUILA	32	29	35	33	129
LA GUAJIRA	19	12	21	20	72
MAGDALENA	24	18	25	24	91
META	26	13	29	27	95
NARIÑO	40	25	41	41	147
NORTE DE SANTANDER	31	17	32	33	113
PUTUMAYO	10	11	11	11	43
QUINDÍO	15	8	24	24	71
RISARALDA	24	17	31	31	103
SAN ANDRÉS	4	2	5	5	16
SANTANDER	49	32	63	60	204
SUCRE	17	14	15	15	61
TOLIMA	50	22	51	50	173
VALLE DEL CAUCA	117	54	117	115	403
VAUPÉS	3	2	3	3	11
VICHADA	5	3	4	4	16
Total	1080	653	1217	1215	4165

23 Fuente: ICBF, Módulo Defensorías SIM – 18072025

FORTALECIMIENTO DE LOS RECURSOS HUMANOS DEDICADOS A LA PROTECCIÓN DE NNA EN ECUADOR, DEPENDIENTE DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN Y EL MINISTERIO DE DESARROLLO HUMANO

En los últimos cinco años, el Ministerio de Educación de Ecuador ha logrado importantes avances en el fortalecimiento de su Recursos Humanos dedicados a la protección de NNA dentro del sistema educativo. Mediante la ampliación, la capacitación y la formalización de los Departamentos de Consejería Estudiantil (DECE), el ministerio ha mejorado el apoyo psicosocial, la prevención de la violencia y el bienestar de los estudiantes en todo el país. Entre 2021 y 2023, el Gobierno introdujo reformas normativas y estructurales fundamentales. Se revisó el Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural para aclarar las funciones de los DECE, a lo que siguió el diseño de un nuevo modelo de gestión de los DECE y esfuerzos de capacitación a gran escala, incluido el Taller de Cuidado de Equipos y Autocuidado, que contó con el apoyo de la OMS-OPS²⁴ y en el que participaron 1295 profesionales de la DECE. En 2023, el Ministerio efectuó reformas de reestructuración y gestión, complementadas con una nueva escala salarial nacional²⁵ aprobada por el Ministerio de Trabajo.

En 2024-2025, Ecuador consolidó estos logros con importantes inversiones en contratación e innovación digital. Un decreto ministerial²⁶ estableció trayectorias profesionales y cargas de trabajo claras para los profesionales de la DECE, mientras que una nueva plataforma de información en línea, «EDUCAEMPLO», mejoró la transparencia en la contratación. En dos años, se contrataron 1176 nuevos profesionales de la DECE con una inversión pública de 9,8 millones de dólares, lo que amplió la cobertura a más de 529 000 estudiantes de escuelas públicas, incluidos 10 nuevos puestos de la DECE en las Galápagos. Las alianzas en curso con UNICEF, OIM, Fundación Psicolectiva y Surkuna han respaldado aún más la atención psicosocial, la capacitación contra la discriminación y las iniciativas de bienestar para el personal de DECE. Estas reformas acumulativas marcan un período de transformación para el sector educativo de Ecuador, reforzando la identidad profesional, la estabilidad y el alcance del personal de DECE como un componente importante de su sistema de protección de NNA.

Por su parte, el Ministerio de Desarrollo Humano es responsable de la Política Pública de Protección Especial de Niños, Niñas y Adolescentes en situación de riesgo en Ecuador. Su Subsecretaría de Protección Especial se encarga de la planificación, la coordinación y la evaluación. Dicha política abarca a los niños, niñas y adolescentes privados de un entorno familiar, en situación de trabajo infantil, en condición de movilidad humana y víctimas de abuso y explotación sexual. Estas medidas se aplican principalmente a través del Servicio de Intervención Psicosocial para la Prevención de Violaciones de Derechos en la Familia y la Comunidad, y mediante acuerdos de cooperación con organizaciones de la sociedad civil. Estos acuerdos abarcan servicios en el ámbito del apoyo familiar, la custodia familiar, el acogimiento familiar, el cuidado institucional, la erradicación del trabajo infantil y la mendicidad, la atención a las personas sin hogar y la migración y las ciudades de acogida (Movilidad Humana - Ciudades de Acogida). El personal del Ministerio de Desarrollo Humano que presta atención directa procede de las disciplinas del derecho, la psicología y el trabajo social, con colegas adicionales de los ámbitos de la salud, la educación o la investigación. La Tabla 10 muestra cómo, a nivel territorial, la proporción relativa de cada función varía en función del departamento, con un número aproximadamente igual de profesionales del trabajo social, la psicología y el derecho en la dirección de adopciones.

Sin embargo, en los servicios de atención residencial de primera línea, hay 9 trabajadores sociales, de un total de 127 empleados, ya que el porcentaje más numeroso está clasificado como tutores (91), y en los equipos de monitoreo el porcentaje más numeroso de profesionales procede de las ciencias de la educación.

24 Taller de Cuidado de Equipos y Autocuidado, World Health Organisation

25 Estrategia de reposicionamiento del DECE y Decreto Ministerial MINEDUC-2023-0010-A

26 «Normativa para regular el escalafón, la asignación de cargos y la jornada laboral de las y los profesionales de los Departamentos de Consejería Estudiantil» MINEDUC-2024-00067-A

Tabla 6. Ecuador: Distribución de funciones y cualificaciones en los servicios de adopción y protección especial

DIRECCIÓN DE ADOPCIONES				
DEPARTAMENTOS	NÚMERO TOTAL DE EMPLEADOS	DISCIPLINAS PROFESIONALES	NÚMERO	NIVEL TERRITORIAL O NACIONAL
Unidades Técnicas de Adopciones	31	Trabajo social: Psicología: Derecho	10 12 9	Territorial
Comités de Asignación Familiar	18	Trabajo social Psicología Derecho	7 5 6	Territorial
DIRECCIÓN DE PRESTACIÓN Y GARANTÍA DE SERVICIOS DE PROTECCIÓN ESPECIAL				
Abogados de Aclaración Legal	23	Ley		Territorial 22 Nacional 1
Dirección de Servicios de Protección Especial Personal de servicios de atención residencial	127	Coordinador Trabajo social Psicología Facilitador familiar Asistente administrativo Facilitador comunitario Tutor	9 9 9 4 4 1 91	Nivel territorial
Técnicos territoriales que realizan seguimiento a implementación de servicios y programas a nivel territorial	26	Trabajo social Psicología Derecho Administración pública Ciencias de la Educación Educación para la salud Investigación educativa Evaluación de modelos educativos Auditoría Comunicación	3 2 3 1 9 2 1 1 1 1	Nivel territorial
Comité de Acreditación para familias acogedoras	9	Derecho y Psicología	9	Nivel territorial

Tabla 7. Perú: funciones y roles del personal de los servicios sociales relacionados con la protección de NNA a nivel nacional

MINISTERIO DE LA MUJER Y POBLACIONES VULNERABLES (MIMP)	SUBDEPARTAMENTO O DIVISIÓN	NÚMERO DE TRABAJADORES SOCIALES A NIVEL NACIONAL	FUNCIÓN Y ATRIBUCIONES
Dirección General de Niños, Niñas y Adolescentes	Dirección de Políticas de Niños, Niñas y Adolescentes	2	Supervisar y gestionar la Política Nacional Multisectorial para Niños, Niñas y Adolescentes. Prestar apoyo a 63 centros de acogida administrados por el Programa Integral Nacional para el Bienestar Familiar, cada uno de los cuales tiene la obligación legal de contar con al menos un trabajador social.
	Dirección de Sistemas Locales y Defensorías	2	Prestar apoyo a las 1754 Defensorías Municipales del Niño y del Adolescente, de las cuales 405 están acreditadas con al menos un psicólogo y un abogado por equipo (no se dispone de datos sobre el número total de personal, incluidos los trabajadores sociales).
	Dirección de Protección Especial	10	Responsable de proponer y supervisar las normas, directrices, estrategias y programas de las 25 Unidades de Protección Especial (UPE) que actúan en casos de protección de NNA y órdenes de protección para familias, en las que trabajan 158 trabajadores sociales en equipos multidisciplinarios con psicólogos y abogados.
Dirección General de Adopciones	Dirección de Evaluación Integral para la Adopción	6	Realiza evaluaciones sociales de las familias que solicitan la adopción.
	Dirección de Adopción y Post Adopción	9	Apoyo en materia de adopciones y post adopción.
	Dirección de Capacitación y Registro de la Información	1	Prestar apoyo en la resolución de consultas sobre el procedimiento de adopción.

Tabla 8. Perú: Número de empleados en las Unidades Especializadas de Protección (UPE)²⁷

UPE	TRABAJADOR SOCIAL		PSICÓLOGO		ABOGADO		EDUCADOR	
	NÚMERO ACTUAL	NÚMERO DE PUESTOS ASIGNADOS	NÚMERO ACTUAL	NÚMERO DE PUESTOS ASIGNADOS	NÚMERO ACTUAL	NÚMERO DE PUESTOS ASIGNADOS	NÚMERO ACTUAL	NÚMERO DE PUESTOS ASIGNADOS
Tumbes	1	6	3	6	4	7	0	1
Arequipa	10	-	10	-	6	-	2	-
Este de Lima	16	16	22	22	12	9	4	3
Sur de Lima	14	14	14	14	10	10	3	3
Amazon	2	0	6	0	6	0	0	0
Ucayali	0	6	4	6	4	6	1	1
Puno	4	6	4	6	5	6	1	1
Ica	4	7	3	7	7	7	1	1
Junín	9	9	6	6	5	6	1	1
Piura	4	9	11	14	8	14	0	1
Loreto	5	0	5	0	5	0	1	0
Cajamarca	4	6	3	6	5	7	1	1
Madre de Dios	5	6	6	8	4	5	1	1
Callao	17	21	22	24	18	21	4	4
Huancavelica	3	6	5	6	4	7	1	1
Huánuco	3	0	3	0	3	0	1	0
Lambayeque	5	5	5	5	3	4	1	1
La Libertad	6	6	7	7	4	7	1	1
Ancash	3	6	6	6	6	7	1	1
Tacna	5	6	7	7	6	9	1	1
Moquegua	5	6	4	4	5	6	0	1
Ayacucho	3	4	3	6	4	7	1	1
Apurímac	2	0	2	1	4	1	1	0
Lima	17	17	18	18	12	12	3	3
Cusco	11	11	9	11	9	12	1	1
Total	158	173	188	190	159	170	32	29

27 Fuente: Defensoría del Pueblo, Informes Especiales n.º 003-2022-DP.

PERSONAL NO GUBERNAMENTAL

El personal no gubernamental dedicado a la protección de NNA abarca muchas entidades diferentes, entre ellas organizaciones comunitarias y de la sociedad civil, ONG nacionales e internacionales, grupos religiosos y el sector privado. Aunque los profesionales gubernamentales desempeñan un rol fundamental en la prestación y regulación de los servicios, el personal no gubernamental suele superar en número al personal del sector público y aportan mandatos, fuentes de financiación y conocimientos técnicos específicos para asesorar y apoyar directamente la prestación de servicios a la niñez y las familias. El personal de estas entidades puede actuar como socios implementadores, prestando servicios directamente a la niñez y las familias, o como socios técnicos, aportando sus conocimientos especializados en materia de creación de capacidad, elaboración de políticas y fortalecimiento de los sistemas. Su ámbito de trabajo se extiende a múltiples niveles de participación: a nivel nacional, contribuyen a la elaboración de políticas y al diseño de sistemas, mientras que a nivel comunitario, dirigen intervenciones que mejoran la conexión de niñas, niños y adolescentes y las familias con los servicios existentes o proporcionan asistencia y atención directas.

Dada esta variedad de funciones y niveles de acción, una coordinación eficaz es tan esencial como compleja. Se necesitan estructuras claras y bien gestionadas (por ejemplo, comités de coordinación interinstitucionales, organismos gubernamentales específicos que supervisen las actividades de las ONG o sistemas compartidos de gestión de casos) para definir las funciones, compartir las responsabilidades y armonizar los esfuerzos. Sin estos mecanismos, la prestación de servicios corre el riesgo de fragmentarse, lo que debilita el impacto del

personal y crea ineficiencias costosas a lo largo del tiempo. El fortalecimiento de la colaboración y la comunicación entre los distintos sectores es esencial para garantizar que niñas, niños y adolescentes y las familias reciban un apoyo coherente y eficaz. Los siguientes ejemplos de países tienen por objeto ilustrar las realidades prácticas de la coordinación en cada uno de los países seleccionados, mostrando cómo colaboran determinadas ONG con sus homólogos gubernamentales, los tipos de trabajadores que emplean y los principales resultados o consecuencias que se derivan de estas interacciones.

Bolivia: Bolivia se enfrenta al desafío de garantizar que el personal del sector público dedicado a la protección de NNA esté bien formado y cuente con los recursos adecuados. Aunque el Código de la Niñez y Adolescencia de 2014 exige la presencia de trabajadores sociales, psicólogos y profesionales del derecho debidamente formados en los servicios municipales de las DNA, muchos gobiernos locales, especialmente en las zonas rurales, se enfrentan a una gran carga de trabajo, presupuestos limitados y personal insuficiente.²⁸ Para abordar estas cuestiones, el gobierno nacional y socios como UNICEF y Save the Children han realizado esfuerzos para fortalecer la capacidad mediante la capacitación, las directrices técnicas y la coordinación interinstitucional.²⁹

Como socios principalmente técnicos, estas entidades cuentan con expertos en protección de NNA que pueden apoyar y fortalecer los servicios públicos, o como lo describe un informante clave: «*Lo que pasa es que nosotros no brindamos de forma directa servicios sociales, ¿no? Nosotros trabajamos fundamentalmente en proyectos que apoyan a los servicios sociales. / La cuestión es que nosotros no proporcionamos servicios sociales directamente, ¿verdad?*»

28 UNICEF Bolivia, UNICEF LACRO, Maestral International. Reporte de País: Bolivia. Mapeo del Recurso Humano para la Protección de la Niñez y adolescencia en Bolivia, 2019.

29 Fundación Munasim Kullakita, Informe de buenas prácticas en protección a la niñez en municipios bolivianos, 2022.

Trabajamos principalmente en proyectos que apoyan los servicios sociales». Colaboran con actores gubernamentales como las Defensorías del Pueblo y el personal a nivel municipal, departamental y nacional para garantizar que cuenten con el equipo y las herramientas necesarias para desempeñar sus funciones, y con universidades e instituciones de formación locales, desarrollan y ofrecen formación conjuntamente para que el personal gubernamental pueda cumplir con los requisitos existentes y los nuevos. Con un enfoque basado en las competencias, la capacitación tiene como objetivo mejorar el desempeño del personal y formar capacitadores que puedan impartir continuamente capacitación sobre temas como la gestión de casos, la prevención de la violencia y los daños digitales a los empleados gubernamentales nuevos o transferidos.

Colombia: El personal no gubernamental dedicado a la protección de NNA en Colombia está compuesto por trabajadores sociales, psicólogos, asesores jurídicos, educadores comunitarios y defensores de los derechos humanos empleados por ONG nacionales e internacionales. Su labor es fundamental para llegar a las poblaciones vulnerables, promover los derechos de la niñez y cubrir las deficiencias en los servicios en regiones donde la capacidad del gobierno es limitada. Como socios implementadores, estas organizaciones y su personal operan dentro del sistema nacional de protección de NNA, adhiriéndose a las normas gubernamentales en materia de dotación de personal y servicios. La coordinación con el ICBF es tanto administrativa como técnica, e implica la coordinación operativa diaria con los funcionarios del ICBF que supervisan los programas de acogida residencial y otros programas de atención, la presentación de informes periódicos y la participación en el sistema de seguimiento del ICBF, la armonización del personal con los manuales

del ICBF para la prestación de servicios y la protección, y la armonización presupuestaria (por ejemplo, tablas salariales, categorías profesionales) para garantizar el cumplimiento y, en algunos casos, ir más allá de las normas estatales. Como dijo un informante clave de una ONG: *«cuando son los perfiles dentro del marco de los programas del ICBF... lo que hacemos es ajustarlo a ese perfil que ellos piden, no estar por debajo, sino igual o mejor.»*

Para mejorar la retención y la calidad del servicio, algunos representantes de ONG comentaron que ofrecían contratos más estables, salarios más altos y una formación inicial estructurada al nuevo personal en comparación con el sector público. Dicho personal desempeña un rol fundamental en la complementación de los esfuerzos del Estado, ya que proporciona servicios especializados como apoyo psicosocial, asistencia jurídica, defensa, programas de prevención y respuesta a emergencias, especialmente en zonas afectadas por el conflicto y la pobreza.

Ecuador: Aunque el personal del sector público es un componente vital del sistema de protección de NNA de Ecuador, se enfrenta a desafíos estructurales, como la formación insuficiente, la alta rotación de personal y la cobertura desigual en las zonas rurales y periurbanas. El Ministerio de Desarrollo Humano y sus socios técnicos han desarrollado procesos de formación y acreditación para trabajadores sociales, psicólogos y actores comunitarios responsables de la gestión de casos, la reunificación familiar y la prevención de la violencia. La colaboración técnica con universidades y organizaciones como UNICEF y World Vision ha respaldado los esfuerzos nacionales para profesionalizar y ampliar el personal, incluyendo el desarrollo de herramientas, protocolos intersectoriales, procesos de formación y enfoques sensibles a

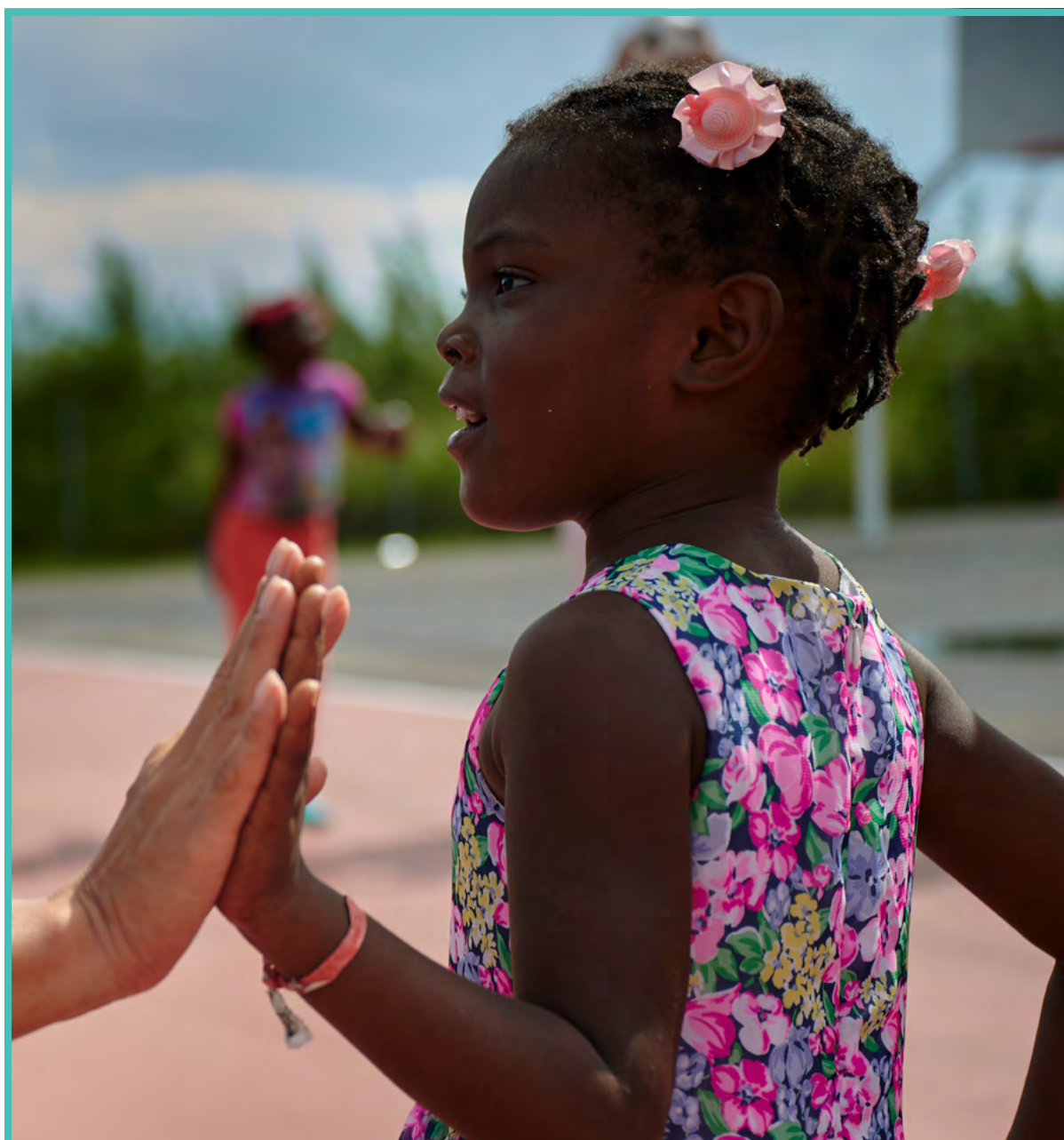
las necesidades de la niñez para la evaluación de casos y la planificación de servicios.³⁰

Como socios implementadores, las ONG también trabajan a través de estructuras comunitarias para ampliar el alcance de los servicios estatales, en particular en las áreas de apoyo psicosocial y fortalecimiento familiar, coordinándose estrechamente con las agencias

municipales de protección y los profesionales públicos para la derivación y el seguimiento de casos. Como compartieron dos participantes en un grupo focal de ONG:

«Trabajamos a través de programas y proyectos... desarrollamos nuestros programas a través de socios locales que son organizaciones comunitarias».

30 World Vision Ecuador, *Situación actual de la protección de la niñez y adolescencia contra la violencia en el Ecuador*, Quito, 2022. Consejo Nacional para la Igualdad Intergeneracional. *Diagnóstico de los Organismos del Sistema de Protección de Derechos de Niñez y Adolescencia*, Quito, 2019.



« Comprobamos que cuando podíamos trabajar juntos con la comunidad... las familias tenían acceso a muchos más recursos... que cuando trabajaban solo con profesionales».

El presente modelo híbrido de coordinación aprovecha las fortalezas técnicas y operativas del personal no gubernamental del país, que trabaja dentro del sistema nacional de protección y se centra en el trabajo comunitario y preventivo que complementa los servicios gubernamentales.

Además, es importante señalar que una parte significativa de los servicios de atención prestados en Ecuador se desarrollan a través de alianzas estratégicas entre el sector público y las organizaciones de la sociedad civil. Esto representa una inversión considerable de fondos públicos asignados a la prevención y la respuesta en materia de protección de NNA. El Ministerio de Desarrollo Humano informa de alrededor de 1900 acuerdos de cooperación activos con ONG, OSC, fundaciones y entidades gubernamentales locales que permiten la prestación de asistencia a niños, familias y otros grupos vulnerables.³¹

Perú: En Perú, la sociedad civil y las ONG colaboran con el Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables, las unidades de protección especializadas (UPE), los servicios municipales de protección de NNA (DNA), el *Programa Integral Nacional para el Bienestar Familiar* y los *Centros de Emergencia Mujer*, entre otros, para prestar servicios de protección de NNA, a menudo cubriendo las lagunas que dejan la limitada cobertura pública y los escasos recursos. Dicha coordinación suele basarse en proyectos y ser de carácter operativo, centrándose en objetivos comunes de protección de NNA más que en una planificación conjunta formalizada. ONG como Plan International, Save the Children, World Vision y Aldeas Infantiles SOS emplean a trabajadores

sociales, que colaboran con profesionales de otras disciplinas para identificar, derivar y acompañar los casos de niñas, niños y adolescentes en situación de riesgo.

Los participantes en los grupos focales destacaron que el aumento del número de proyectos en entidades estatales y no gubernamentales ha ampliado las oportunidades de empleo para los trabajadores sociales, especialmente en el ámbito de la protección de NNA, en relación con el Decreto **Legislativo 1297**: *«Porque el Decreto Legislativo 1297 estableció la obligación de que los servicios de protección de NNA cuenten con trabajadores sociales»*. Sin embargo, cabe señalar que la presencia de trabajadores sociales en el sector público y en las ONG sigue siendo limitada en comparación con el sector privado, en parte porque la legislación vigente obliga a las empresas a incluir una cuota de trabajadores sociales en sus departamentos de recursos humanos. Además, hay informes que indican que las escuelas de trabajo social están cerrando, lo que reduce el número de nuevos graduados que se incorporan al sector. Esta situación no solo socava el estatus del trabajo social como profesión, sino que también tiene un impacto sustancial en la disponibilidad y la calidad de los servicios. Por lo tanto, estos cambios legislativos deben ir acompañados de un mayor respaldo institucional para consolidar la profesión. Por ello, los participantes en los grupos focales solicitaron que se promoviera y regulara para garantizar que sean los trabajadores sociales, y no personal no cualificado, quienes dirijan las intervenciones con niñas, niños, adolescentes y las familias. Recomendaron *«fortalecer los colegios profesionales para que posicione la profesión del trabajo social»* y *«fortalecer la incidencia para evitar que se siga debilitando la profesión»*.

31 El Nuevo Ecuador, 'MIES transparenta gestión con posibles cooperantes a través del sistema de Registro de Aliados Sociales,' 2024, < <https://www.desarrollohumano.gob.ec/mies-transparenta-gestion-con-posibles-cooperantes-a-traves-del-sistema-de-registro-de-aliados-sociales/> > accesado 31 de Octubre 2025.

Los trabajadores no gubernamentales se alinean con las prioridades gubernamentales mediante mecanismos de derivación y seguimiento, actividades de capacitación conjuntas y coordinación técnica para la gestión de casos y el apoyo psicosocial. Por ejemplo, el personal de las ONG suele participar en reuniones de coordinación con las UPE locales para discutir casos compartidos o desarrollar campañas de prevención junto con otras entidades públicas de protección de NNA. Esta interacción suele ser pragmática, como compartir información sobre casos o alinear las actividades de divulgación. Sin embargo, el personal no gubernamental señaló que la coordinación puede ser desigual debido a que las funciones y el reconocimiento profesional difieren entre los sectores: los puestos de las ONG pueden no requerir una cualificación profesional en trabajo social, lo que reduce la paridad con los puestos gubernamentales.

Un análisis rápido del personal en 2023 reveló que los puestos en las ONG suelen tener títulos genéricos como «facilitador» o «promotor», lo que permite que se presenten profesionales de diversos campos, lo que debilita la identidad profesional del trabajo social y contribuye a las disparidades salariales con otros campos como el derecho o la psicología.³² Algunos participantes en los debates de grupos focales de esta revisión solicitaron una mayor contratación de trabajadores sociales por parte del Estado y una remuneración equitativa: *«El Estado debe ampliar la oferta de trabajo para los trabajadores sociales»*.

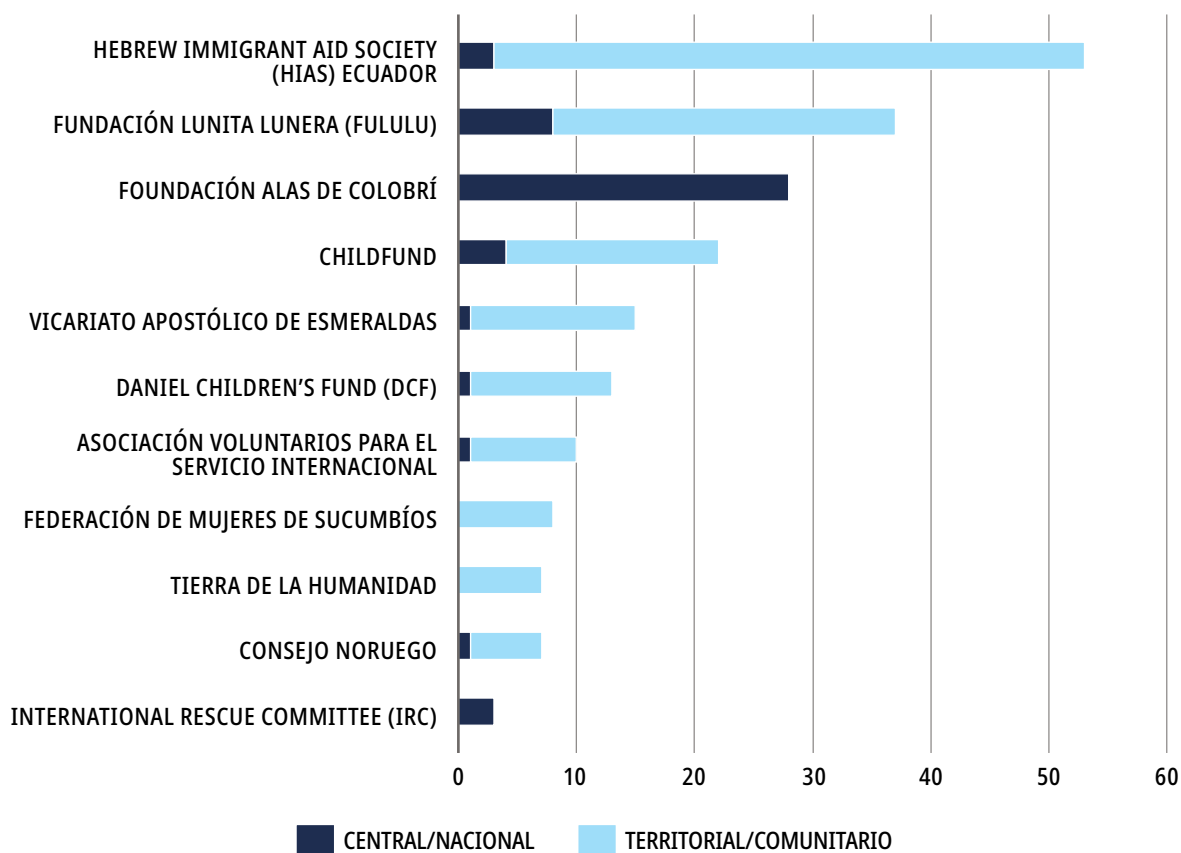
En general, estas perspectivas revelan una personal motivado por la vocación y el servicio público, pero que busca un mayor reconocimiento profesional, condiciones laborales más justas y marcos de coordinación sostenidos que valoren su experiencia tanto en el sector público como en el privado.

Proporción entre el personal no gubernamental dedicada a la protección de NNA y la población infantil

Obtener datos completos sobre el número de trabajadores no gubernamentales es un desafío común en todo el mundo. Pocos países han establecido sistemas de información sobre recursos humanos, otras bases de datos o datos censales que incluyan a dicho personal, como fue el caso de esta revisión, lo que impidió calcular una proporción según **el indicador 8 de UNICEF-GSSWA** (número de trabajadores de servicios sociales no gubernamentales responsables de la protección de NNA por cada 100 000 niñas, niños o adolescentes). Sin embargo, la siguiente figura ilustra los resultados de un censo parcial de los principales actores no gubernamentales en Ecuador (n=11). A nivel central o nacional (50 empleados, 25%), la mayoría de los trabajadores se centran en la gestión, la coordinación y el apoyo técnico. Entre ellos se encuentran directores de programas, coordinadores nacionales y especialistas técnicos que planifican actividades, proporcionan orientación y supervisan proyectos en todas las regiones. A nivel territorial (153 empleados, 75%), la mayor parte del personal está en primera línea, prestando servicios directamente a la niñez, las familias y las comunidades. Entre ellos se encuentran trabajadores sociales, psicólogos, promotores comunitarios, técnicos de campo y voluntarios que llevan a cabo actividades diarias de protección y apoyo.

Estos resultados sugieren que, en Ecuador, la mayoría del personal de las ONG trabaja a nivel comunitario, mientras que un grupo más reducido a nivel nacional proporciona coordinación y liderazgo técnico para orientar y fortalecer las acciones locales. Sin embargo, debido a la escasez de datos comparables de los demás países andinos, no fue posible determinar si este patrón es consistente en toda la subregión, pero podría explorarse en futuros análisis o esfuerzos de recopilación de datos.

32 United Nations Children's Fund, Informe sobre la fuerza laboral de los servicios sociales en el Perú, UNICEF Perú, Lima, 2023, <https://www.unicef.org/peru/documents/informe-sobre-la-fuerza-laboral-de-los-servicios-sociales-en-el-peru>

Figura 5. Ecuador: Distribución del personal de las ONG por nivel.³³

Educación y formación

Para preparar a profesionales que puedan abordar de manera eficaz las complejas necesidades de la niñez, las familias y las comunidades, las oportunidades educativas deben basarse en las mejores prácticas y estándares globales, responder a las realidades y la investigación locales, y ser accesibles tanto para el personal actual como para los estudiantes que ingresan al campo.³⁴ En toda América Latina, las universidades y otras instituciones de formación ofrecen títulos, diplomas, certificados y cursos cortos en trabajo social desde la década de 1930, junto con programas de psicología, sociología y derecho, que en conjunto reflejan el enfoque interdisciplinario de la región en materia de protección de NNA. En esta sección se examina

la situación de estos programas, destacando las fortalezas y las deficiencias comunes a los cuatro países en su labor de desarrollo de la capacidad y la colaboración de estos trabajadores esenciales.

CONTEXTO HISTÓRICO DE LA EDUCACIÓN EN TRABAJO SOCIAL EN AMÉRICA LATINA

La educación en trabajo social en América Latina surgió en medio de un panorama de políticas sociales en evolución y la influencia de los movimientos laicos católicos en la región. Durante las décadas de 1930 y 1940, cuando algunos países comenzaron a formalizar los sistemas de bienestar y asistencia social, se fundaron los primeros programas para «visitadoras sociales» y «asistentes sociales», a menudo vinculados a instituciones religiosas u

³³ Fuente: Datos elaborados por el autor a partir de la información proporcionada por las organizaciones participantes, septiembre-octubre de 2025, en respuesta a los datos solicitados.

³⁴ Asociación Internacional de Escuelas de Trabajo Social (IASSW) y Federación Internacional de Trabajadores Sociales (FITS), *Normas mundiales para la educación y la formación en trabajo social*, 2020.

organizaciones de mujeres.³⁵ Estas iniciativas reflejaban la preocupación del Estado por las poblaciones vulnerables, especialmente la niñez y las familias, y el compromiso de la Iglesia católica con la caridad organizada y el servicio a las personas sin recursos. Con el tiempo, estos esfuerzos basados en la fe se incorporaron a los sistemas de educación pública, lo que condujo a la creación de institutos de formación especializados y, más tarde, de escuelas o facultades de trabajo social de nivel universitario.

En las décadas de 1950 y 1960, los programas de trabajo social se ubicaron cada vez más en las universidades y se vincularon a los ministerios nacionales de educación y bienestar social, lo que supuso un cambio hacia la profesionalización y la acreditación formal. Dicho proceso siguió al crecimiento de la psicología, la sociología y el derecho como disciplinas académicas en la región, las cuales contribuyeron a sentar las bases teóricas y metodológicas del campo del trabajo social. La psicología ofreció conocimientos sobre el funcionamiento individual y familiar, la sociología contextualizó la desigualdad social y las causas estructurales de la pobreza, y la educación jurídica apoyó el desarrollo de marcos de protección de NNA y derechos sociales. Aunque inicialmente se basó en modelos europeos y norteamericanos, los movimientos pedagógicos locales y las tradiciones intelectuales de América Latina, como la pedagogía del oprimido de Freire y la teología de la liberación, contribuyeron a una «reconceptualización» de la disciplina y a la identidad general de los trabajadores sociales, basada en los derechos humanos, la ética y la justicia social.³⁶

La formación de asociaciones y consejos profesionales nacionales aumentó aún más el

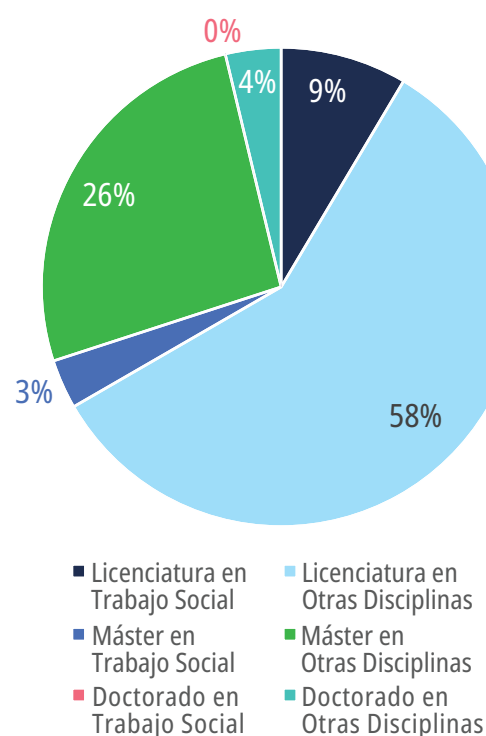
reconocimiento público y la regulación de la profesión (véase la sección de Asociaciones Profesionales).

PROGRAMAS DE GRADO

- Indicador 9 de UNICEF-GSSWA: Número total de programas de grado disponibles para los trabajadores sociales

Se informó de un total de 480 programas de grado en trabajo social y disciplinas relacionadas en los cuatro países, de los cuales el 9 % eran licenciaturas en trabajo social y el 3 % eran programas de maestría en trabajo social (véase la Figura 6).

Figura 6 . Porcentaje de programas de grado por tipo (basado en la información disponible)



35 Pereyra, B. Social Work in Latin America: A Historical View and the Impact of Reconceptualization in How the Intervention is Seen Today, Lunds Universitet, 2008 <<https://lup.lub.lu.se/search/ws/files/4009061/1453928.pdf>> accesado 31 de Octubre 2025.

36 Muñoz Arce, Gianinna, «Imperialismo Profesional y Trabajo Social En América Latina», *Polis (Santiago)* 14, n.º 40, 2015, (421-438); Cifuentes, M., «La formación profesional del Trabajo Social en América Latina: Tendencias y desafíos», *Revista Latinoamericana de Trabajo Social*, 21(2), 2015, 15-32; Quevedo, S., *Historia del Trabajo Social en América Latina: Entre la asistencia y los derechos*, Editorial UMSA, 2018.

Los demás programas de grado incluían psicología, sociología, derecho, educación infantil, nutrición y antropología. Los programas *de licenciatura* tenían una duración de entre 24 y 60 meses, y los de maestría, de entre 12 y 24 meses. Cabe destacar que se informaron 18 programas de doctorado, tres de los cuales se centraban de manera más general en las ciencias humanas y sociales o los estudios sociales (Colombia) y 15 en psicología (Perú). Las limitadas oportunidades de realizar estudios superiores en trabajo social a menudo pueden restringir la disponibilidad y la calidad de las personas que pueden ser contratadas para puestos docentes o para emprender y ampliar la investigación local en materia de trabajo social.

La acreditación, o el reconocimiento oficial de que una institución educativa o de formación cumple con un estándar de calidad establecido, varía de un país a otro. Si bien los cuatro países informaron de la existencia de al menos una entidad centralizada responsable de este proceso, se presentó con menos claridad en torno a la implementación efectiva de estos requisitos y se dispuso de información limitada sobre el número real de programas acreditados de trabajo social o titulaciones relacionadas.

- En Bolivia, la Ley N.º 070³⁷ «Avelino Siñani – Elizardo Pérez» (2010) y la Ley N.º 1153 sobre la Autonomía Universitaria establecen que todos los programas académicos deben ser aprobados por el Ministerio de Educación a través de la Dirección General de Educación Superior Universitaria y el Consejo Nacional de Acreditación de la Educación Superior (CONAES)³⁸. En el caso de las universidades públicas, el Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana revisa y aprueba la creación y

modificación de los programas de grado, garantizando que los títulos expedidos sean reconocidos a nivel nacional.

- Del mismo modo, en Colombia, los programas académicos deben registrarse oficialmente en el Ministerio de Educación e inscribirse en una base de datos nacional, el Sistema Nacional de Información para la Educación Superior en Colombia.³⁹ Las instituciones que deseen obtener un mayor reconocimiento tienen la opción de solicitar la Acreditación de Alta Calidad, que es revisada por el Consejo Nacional de Acreditación y reconoce los altos estándares en los planes de estudio, el profesorado, la investigación y los resultados. Actualmente, hay un total de 17 programas de trabajo social activos con este nivel de acreditación.⁴⁰
- En Ecuador, el organismo responsable de aprobar y acreditar los programas académicos es el Consejo de Educación Superior, según lo establecido en la Ley Orgánica de Educación Superior.⁴¹ La Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación supervisa la política de educación superior, la gestión de becas y las iniciativas de innovación, mientras que el Consejo de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior es responsable de la acreditación y evaluación de las instituciones de educación superior y sus programas.
- En Perú, para que un programa pueda ofrecerse legalmente, la institución debe obtener una licencia de la Superintendencia Nacional de Educación Universitaria, establecida en virtud de

37 Ley No. 070 "Avelino Siñani – Elizardo Pérez" (2010)

38 Agencia Nacional de Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior

39 <https://hecaa.mineducacion.gov.co/consultaspublicas/programas>

40 Ministerio de Educación Nacional, [Título ausente], Ministerio de Educación Nacional, Bogotá, s. f., https://www.mineducacion.gov.co/1621/articulos-342684_recurso_1.pdf

41 <https://siau.senescyt.gob.ec/preguntas-frecuentes/preguntas-frecuentes-instituciones-de-educacion-superior/>

la Ley Universitaria de 2014.⁴² Además, el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa ofrece la acreditación voluntaria de los programas de grado, lo que permite el reconocimiento de la calidad más allá de los estándares mínimos. En 2023, solo un programa de grado en trabajo

social estaba acreditado por el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación, en la Universidad Nacional del Perú, mientras que otro programa de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos obtuvo la acreditación internacional de un organismo externo en México.

Tabla 9. Número de programas de educación y formación por país y tipo

PAÍS	LICENCIATURA EN TRABAJO SOCIAL	LICENCIATURA EN OTRAS DISCIPLINAS	MAESTRÍA EN TRABAJO SOCIAL	MAESTRÍA EN OTRAS ÁREAS	DOCTORADO EN TRABAJO SOCIAL	DOCTORADO EN OTRAS DISCIPLINAS	TOTAL
Bolivia	9	19	ND	ND	ND	ND	ND
Colombia	4	21	ND	ND	ND	3	29
Ecuador	19	67	11	32	0	ND	129
Perú	10	172	5	94	0	15	296
Total	42	279	16	126	0	18	481

EDUCACIÓN DE CAMPO O FORMACIÓN PRÁCTICA

- Indicador 11 de UNICEF: Porcentaje de programas de grado que ofrecen al menos tres meses de prácticas en el campo

La formación práctica o las prácticas (denominadas *pasantías o prácticas preprofesionales* en la región) son una piedra angular de la formación en trabajo social. Según las Normas Globales de la Asociación Internacional de Escuelas de Trabajo Social (IASSW), estas oportunidades de formación en el puesto de trabajo deben integrarse en los programas de grado y tener una duración y complejidad suficientes para garantizar que los graduados en trabajo social estén preparados para la realidad de la práctica.⁴³ Para garantizar la eficacia de estas prácticas, las universidades deben asegurar el apoyo a los estudiantes en la búsqueda de una agencia que gestione o preste

servicios directos, establecer y monitorear el rendimiento de los estudiantes en función de los requisitos o parámetros de la práctica de campo, normalmente con el apoyo de un supervisor o instructor de campo asignado, y, si es necesario, obtener fondos para cubrir o sufragar los gastos de transporte u otros gastos de los estudiantes con recursos limitados. **El indicador 11 de UNICEF** establece un punto de referencia de tres meses para estas prácticas, pero entre los programas notificados en estos países, solo el 58 % (23 de 41 programas) tiene esta duración de formación práctica. Dicho hallazgo subraya la necesidad de fortalecer la educación sobre el terreno en la región mediante un acceso ampliado, una duración y una calidad estandarizadas, de modo que los graduados adquieran la experiencia práctica necesaria para atender eficazmente a la niñez y las familias.

⁴² <https://wenr.wes.org/2022/03/education-in-peru-2>

⁴³ Asociación Internacional de Escuelas de Trabajo Social, *Normas globales para la educación y la formación en trabajo social*, IASSW, https://www.iassw-aiets.org/wp-content/uploads/2020/11/IASSW-Global_Standards_Final.pdf

DIPLOMAS, CERTIFICADOS U OTROS CURSOS CORTOS PERTINENTES

- **Indicador 10 de UNICEF-GSSWA:**
Número total de cursos cortos previos al servicio y en el servicio disponibles para el personal de servicios sociales

Garantizar la disponibilidad de opciones fuera de los programas de grado es importante para que tanto los estudiantes como el personal

actual pueda incorporarse al campo de la protección de NNA o especializarse aún más en él. Se informó de un total de 23 diplomas, cursos cortos o certificados pertinentes en los cuatro países (véase la Tabla 11). Todas estas opciones requerían menos tiempo para completarse que una licenciatura y oscilaban entre 20 y 150 horas. Muchas se ofrecían fuera de las universidades, por ejemplo, a través de instituciones gubernamentales, y a menudo en cooperación con socios como UNICEF u ONG.

Tabla 10. Cursos relevantes de diplomado, certificación u otros cursos cortos por país

PAÍS	NÚMERO DE CURSOS NO UNIVERSITARIOS	ÁREA DE FORMACIÓN / EJEMPLOS DE TEMAS DE LOS CURSOS	PROVEEDORES	NÚMERO DE HORAS PARA COMPLETARLO (RANGO)
Bolivia	11 cursos cortos o certificados	Gestión de casos y procedimientos de protección, prevención y respuesta a la violencia, familia y cuidados alternativos, contextos especializados y poblaciones vulnerables	Defensoría del Pueblo, UNICEF, Federación de Asociaciones Municipales, Escuela de Gestión Pública Plurinacional, sociedad civil y ONG asociadas (por ejemplo, Maya Paya Kimsa)	20-40
Colombia	5 cursos cortos o certificados	Protección integral de la niñez, derechos la infancia y desarrollo del adolescente, prevención del maltrato de NNA, desarrollo y cuidado de la primera infancia, protección y restitución de derechos	Ministerio de Educación, <i>Colombia Aprende</i> , Campus Virtual Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, ICBF	20 – 60

Ecuador	5 diplomas	Protección de la niñez y la adolescencia en entornos educativos, justicia juvenil y derechos humanos, derechos humanos y práctica forense, protección integral de la niñez e inclusión social	Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Universidad Andina Simón Bolívar, Academia Metropolitana de Asesoría Académica, Ministerio de Trabajo, Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt), TECH Universidad Tecnológica	80-150
Perú	2 especialidades secundarias (<i>segunda especialidad</i>)	Trabajo social	Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión	40-50 horas crédito (2 semestres)

¿QUÉ SUCEDE DESPUÉS DE LA GRADUACIÓN?

En los siete grupos focales, el personal actual enfatizó que la formación no debe terminar con la graduación, y señaló la necesidad de un desarrollo profesional continuo y supervisión una vez en el campo. Muchos describieron cómo al incorporarse a sus puestos se sintieron abrumados por la complejidad de los casos y los requisitos legales («una carga totalmente agobiante»), lo que sugiere una preparación insuficiente para las exigencias multidisciplinarias del trabajo de protección de niños, niñas y adolescentes (NNA). Algunos participantes describieron la falta de inversión institucional en el aprendizaje continuo, señalando que cualquier esfuerzo por fortalecer las habilidades o actualizar las prácticas es en gran medida iniciativa propia, como explicó un trabajador del sector público en Bolivia: «no nos proporcionan materiales... los mismos funcionarios deben invertir», lo que refleja cómo los presupuestos limitados obligan a los trabajadores a pagar sus propios materiales o a asistir a capacitaciones no remuneradas. Del mismo modo, un representante de la sociedad civil en Ecuador destacó la necesidad de programas de actualización periódicos para mantener la calidad de los servicios y la moral: «dar consistencia y actualización para que puedan intervenir de manera actualizada, correcta y oportuna».

Los participantes también subrayaron el desgaste emocional que supone el trabajo de protección de NNA y la ausencia de mecanismos institucionales que apoyen el bienestar del personal. Un trabajador del sector público en Colombia compartió: «mi desafío es no llevarlo a mi corazón... sin perder sensibilidad ante los casos», captando la lucha por equilibrar la empatía con la práctica competente. Sin acceso a apoyo en salud mental ni supervisión reflexiva, un gran número del personal mencionó agotamiento, desgaste y alta rotación. En conjunto, estas perspectivas apuntan a la necesidad de contar con mejores vías de posgrado que integren educación continua, apoyo estructurado de pares o supervisores y estrategias para la resiliencia emocional, con el fin de mantener un personal calificado y motivado.

Asociaciones profesionales

- Indicador 13 de UNICEF-GSSWA: Existencia de asociaciones profesionales pertinentes para el personal de servicios sociales, reconocidas por el gobierno nacional como legítimas y legalmente aprobadas
- Indicador 14 de UNICEF-GSSWA: Existencia de códigos deontológicos profesionales disponibles públicamente.

Una asociación profesional es una organización de miembros que representa a un grupo ocupacional específico dentro del recurso humano dedicado a la protección de NNA, promueve estándares profesionales y prácticas éticas, ofrece desarrollo profesional continuo y apoyo entre pares, y aboga por el reconocimiento del personal, las condiciones laborales y la influencia política. En toda

América Latina, estos grupos se han formado desde finales de la década de 1960, entre ellos el Colegio de Psicólogos (1967) y el Colegio Nacional de Trabajadores Sociales (1977) de Bolivia, el Consejo Nacional de Trabajo Social (1977) y el Colegio Colombiano de Psicólogos (2004) de Colombia, el Colegio de Trabajadores Sociales de Pichincha (1992) y la Asociación Ecuatoriana de Psicólogos (1975) de Ecuador, y el Colegio de Trabajadores Sociales (1979) y las cinco organizaciones miembros de la Comisión Interinstitucional de Trabajo Social (2000) de Perú (véase la Tabla12). Desempeñan diversas funciones, entre ellas la expedición de credenciales profesionales, la orientación ética, la organización de conferencias y eventos nacionales, y la representación de sus profesiones en foros de planificación estratégica y de políticas.

Tabla 11. Asociaciones profesionales por país

PAÍS	NOMBRE DE LA ASOCIACIÓN	MANDATO LEGAL PARA LA CONCESIÓN DE LICENCIAS Y/O EL REGISTRO	CÓDIGO DE ÉTICA	AFILIACIÓN	AFILIADO A LA FISW
Bolivia	Colegio Nacional de Trabajadores Sociales	No	Sí ⁴⁴	1566 ⁴⁵	Sí
	Colegio de Psicólogos de Bolivia (CPsB)	No ⁴⁶	Sí	1000	N/A
	Registro de Abogados del Estado (RAE)	Sí		10 000	N/A
	Colegio de Abogados	No		93 000	N/A

44 Último código de ética disponible públicamente de 2015-2017 <https://www.scribd.com/document/575895352/CODIGO-DE-ETICA-PROFESIONAL-DE-LOS-TRABAJADORES-SOCIALES-DE-BOLIVIA2-2-1>

45 <https://www.ifsw.org/member-organisation/bolivia/>

46 El borrador de ley n.º 027/2023-2024 C.S. «Ley de Ejercicio Profesional de la Psicología», cuyo objetivo es regular el ejercicio profesional y exigir la inscripción en el CPsB, ha sido aprobado por el Senado y está siendo revisado por la Cámara de Diputados: <https://diputados.gob.bo/wp-content/uploads/2024/05/PL-CS-027-2023-2024.pdf>

Colombia	Colegio Colombiano de Psicólogos (COLPSIC)	Sí	Sí	38 000	N/A
	Consejo Nacional de Trabajo Social (CNTS) ⁴⁷	Sí	Sí	32 051 ⁴⁸	No
	Colegio Colombiano de Nutricionistas Dietistas (COLNUD) ⁴⁹	Sí	Sí		N/A
	Consejo Nacional de Escuelas de Trabajo Social (CONETS)				N/A
Ecuador	Asociación Nacional de Unidades Académicas de Trabajo Social en el Ecuador (ANUATSE)		No ⁵⁰	14 miembros institucionales	N/A
	Colegio de Trabajadores Sociales de Pichincha				No
	Asociación Interprovincial de Profesionales en Trabajo Social (ASOINER)		No	80	No
	Asociación Ecuatoriana de Psicólogos (AEP)		No	760	N/A
	Colegio de Abogados de Pichincha		No	19 315	N/A
Perú	Colegio de Trabajadores Sociales del Perú (CTSP)	Sí	Sí	15 182 ⁵¹	Sí
	Asociación de Asistentes Sociales en Empresas (ASEM)*	No			No
	Centro Latinoamericano de Trabajo Social (CELATS)*	No			N/A
	Comité Peruano de Bienestar Social (CPBS)*	No			N/A
	Red Peruana de Investigación Científica en Trabajo Social (REPICTS)	No			N/A
	Sindicato Nacional de Trabajadores Sociales y Asistentes Sociales de la Seguridad Social de Essalud (SINATS)	No			No
	Sociedad Peruana de Trabajo Social (SOCIEPTS)*	No			No
	Sindicato de Trabajadores Sociales y Asistentes Sociales – Ministerio de Salud – Lima Metropolitana (SITSAS-MINSA-LM)*	No			No

* indica pertenencia a la Comisión Interinstitucional de Trabajo Social.

47 La información sobre la asociación afiliada a la FITS en Colombia, la Federación Colombiana de Trabajadores Sociales (FECTS), no fue verificada por UNICEF Colombia ni por su contraparte gubernamental, el ICBF, por lo que se excluyó del informe, mientras que los datos sobre el Consejo Nacional de Trabajo Social fueron confirmados como exactos por ambas entidades.

48 Según los últimos datos públicos disponibles sobre el número de afiliados en diciembre de 2016, el CNTS está trabajando actualmente para consolidar una cifra oficial de afiliados.

49 Se incluye el Colegio Colombiano de Nutricionistas Dietistas porque es obligatorio que los equipos de la Defensoría en Colombia cuenten con un nutricionista entre sus miembros.

50 El código de ética actualmente en desarrollo que regirá a los miembros de la Asociación Nacional de Unidades Académicas de Trabajo Social en el Ecuador.

51 Correspondencia personal, Elena Flores, secretaria, CTSP, Perú, 22 de octubre de 2025.

REGULACIÓN DEL PERSONAL DE SERVICIOS SOCIALES Y EL ROL DE LAS ASOCIACIONES PROFESIONALES

Las asociaciones profesionales, los consejos o los sindicatos pueden participar en la regulación formal del personal, ya que su misión o mandato legal suele incluir el establecimiento y la aplicación de normas profesionales de práctica, el aumento de la visibilidad de la profesión y el fomento de la unidad y el orgullo entre los profesionales. *La concesión de licencias* se refiere a la autorización legal para ejercer, que suele otorgar un organismo regulador reconocido por el gobierno y establecido por la legislación para garantizar que los profesionales cumplan con las normas educativas, de competencia y éticas definidas. *El registro*, por el contrario, consiste en inscribir las cualificaciones y credenciales de los profesionales en un registro oficial, que puede estar a cargo de una entidad legalmente autorizada o de una asociación profesional.

Los modelos para regular y apoyar al RRHH van desde sistemas estatutarios totalmente autónomos, en los que organismos públicos independientes otorgan licencias y registran a los trabajadores por separado de las asociaciones profesionales (por ejemplo, Colombia), hasta modelos no estatutarios y voluntarios, en los que las asociaciones registran a sus miembros sin un mandato legal (por ejemplo, Bolivia, Ecuador). Las formas intermedias incluyen sistemas favorables a las asociaciones o semiautónomos, en los que los organismos reguladores y las asociaciones coexisten con diversos grados de supervisión y colaboración gubernamental (por ejemplo, Argentina, Perú), y modelos híbridos, en los que una única asociación nacional desempeña funciones tanto reguladoras como de defensa (por ejemplo, España).

Dependiendo del modelo regulatorio vigente, estas organizaciones mantienen responsabilidades separadas o combinadas para la concesión de licencias y el registro del personal, con la importante función de promover la profesión mediante la defensa de un mayor reconocimiento, mejores condiciones de trabajo, remuneración, investigación y educación continua. En algunos países, los organismos reguladores estatutarios responsables de la concesión de licencias y/o el registro coexisten con asociaciones profesionales que mantienen registros voluntarios y se centran en la defensa y el fortalecimiento de las capacidades. Por ejemplo, en Perú, el CTSP es el organismo legalmente encargado de la concesión de licencias y el registro, mientras que múltiples asociaciones profesionales organizadas en el marco de la Comisión Interinstitucional de Trabajo Social operan de forma voluntaria para promover el desarrollo profesional, impulsar reformas legislativas y fortalecer

las condiciones de trabajo del personal de servicios sociales.

En toda la región, estas asociaciones o grupos se enfrentan a Desafíos, entre los que se incluyen el reconocimiento variable por parte del gobierno, los recursos limitados, la aplicación desigual de las normas profesionales y las dificultades para llegar a los miembros de zonas rurales o remotas y prestarles apoyo. Estos Desafíos pueden obstaculizar los esfuerzos por profesionalizar plenamente al personal, garantizar una supervisión ética coherente y ampliar la capacidad de los servicios sociales y la protección de NNA. No obstante, estas organizaciones comparten el compromiso de fortalecer la calidad, la rendición de cuentas y el reconocimiento de los recursos humanos dedicados a la protección de NNA, y deben considerarse actores fundamentales en la promoción de las normas profesionales y el desarrollo del personal que atiende a la niñez y las familias.

BOLIVIA

El Colegio Nacional de Trabajadores Sociales de Bolivia y el Colegio de Psicólogos de Bolivia tienen como objetivo promover la práctica ética y estandarizada y el desarrollo profesional de dos tipos clave de trabajadores que se dedican a la protección de NNA. El Colegio Nacional de Trabajadores Sociales, creado en 1977, cuenta con aproximadamente 1566 miembros y un código deontológico de acceso público que establece las normas profesionales, las obligaciones para con los clientes y los colegas y las sanciones por infracciones éticas.⁵²

El Colegio de Psicólogos, fundado en 1967, mantiene actualmente un registro profesional reconocido por el Ministerio de Salud y cuenta con alrededor de 1000 miembros que siguen códigos deontológicos a nivel subnacional/ departamental, aunque la formación continua no es obligatoria para mantener la inscripción. Ambas asociaciones organizan eventos y cursos de formación para sus miembros y participan a nivel internacional a través de afiliaciones y asociaciones, por ejemplo, con la Federación Internacional de Trabajadores Sociales (FITS) y Psicólogos Sin Fronteras.

Las iniciativas actuales se centran en ampliar la formación especializada y asequible para los profesionales que trabajan con niñas, niños y adolescentes vulnerables, colocar psicólogos en las escuelas para apoyar la labor de prevención

y promover leyes que regulen la práctica profesional. Por ejemplo, el proyecto de ley⁵³, aprobado por el Senado y actualmente en revisión por la Cámara de Diputados, exigiría obtener un título profesional en psicología, registrarse en el Colegio de Psicólogos de Bolivia y adherirse a las normas éticas para ejercer legalmente la psicología en el país. Sin embargo, dado que actualmente no existe el requisito de que estas profesiones estén registradas o cuenten con una licencia para ejercer, la afiliación a ambas asociaciones sigue siendo voluntaria, lo que se traduce en un número reducido de miembros y un bajo nivel de participación. Según una encuesta realizada en 2019 a los recursos humanos dedicados a la protección de NNA en Bolivia (n=423), solo alrededor del 30 % de los encuestados indicó pertenecer a una asociación profesional, una realidad que limita el alcance y el impacto de los esfuerzos de estas asociaciones en materia de desarrollo profesional y promoción.⁵⁴ Entre el personal gubernamental que participó en los debates de grupos focales para esta revisión, la afiliación era relativamente común, especialmente entre los Colegios de Psicólogos y Trabajadores Sociales, aunque las experiencias variaban. Algunos señalaron ventajas tangibles, como «*obtenemos descuentos en cursos y maestrías*», mientras que otros destacaron la accesibilidad limitada, explicando que «*hay talleres inaccesibles por el costo*».

52 <https://www.facebook.com/p/Colegio-de-Trabajadores-Sociales-de-Bolivia-100064518891028/>

53 Proyecto de Ley N° 027/2023-2024 C.S.

54 UNICEF Bolivia, UNICEF LACRO, Maestral International. *Informe de país: Bolivia. Mapeo de los recursos humanos para la protección de la niñez y la adolescencia en Bolivia*, 2019.

LAS ASOCIACIONES PROFESIONALES TOMAN MEDIDAS DURANTE LA PANDEMIA DE COVID-19 EN BOLIVIA

Durante la pandemia de COVID-19, los sistemas de protección de niños, niñas y adolescentes de todo el mundo se enfrentaron a una presión sin precedentes. En América Latina y el Caribe, se estimó que hasta el 55 % de los niños y niñas sufrieron agresiones físicas y casi la mitad estuvieron expuestos a violencia psicológica en el hogar, mientras que muchos servicios de apoyo se vieron interrumpidos.⁵⁵ En este contexto de mayor riesgo y menor capacidad de respuesta, Bolivia emprendió importantes esfuerzos para fortalecer su sistema de protección de NNA y garantizar la continuidad de la atención a los niños, niñas y familias. En colaboración con UNICEF, grupos como el Colegio de Psicólogos de Bolivia establecieron la «Línea Familia Segura», una línea telefónica de atención en la que niñas, niños y adolescentes podían llamar para recibir apoyo psicosocial y facilitar la coordinación con las fuerzas del orden especializadas en la respuesta a la violencia (Fuerza Especial de Lucha Contra la Violencia o FELCV).

«En esta línea ... hemos logrado establecer ... mejores lineamientos y el niño que se siente escuchado inclusive en situaciones ... críticas ... en enlace con la FELCV [Fuerza Especial de Lucha Contra la Violencia] lograron ayudarnos en la prevención, justamente, de hechos de violencia. Todo esto nos ha marcado con mayor relevancia ... también en otros países han hecho similares líneas de apoyo, pero creo que ha sido el mayor logro que se ha tenido. -- Verónica Alfaro Murillo, presidenta del Colegio de Psicólogos de Bolivia

COLOMBIA

El Consejo Nacional de Trabajo Social, el Consejo Nacional de Escuelas de Trabajo Social y los Colegios Colombianos de Psicólogos, y de Nutricionistas y Dietistas son las principales asociaciones que apoyan la práctica estandarizada, ética y basada en la evidencia entre los profesionales que trabajan con la niñez y las familias en Colombia. El Colegio Colombiano de Psicólogos, creado en 2006 mediante la Ley 1090, mantiene el registro nacional de psicólogos y supervisa el cumplimiento del código ético de la profesión, que es legalmente vinculante para el ejercicio de la misma, aunque no es obligatorio que los miembros lo firmen.⁵⁶ El Consejo Nacional de Trabajo Social y el Consejo Nacional de Escuelas de Trabajo Social promueven conjuntamente el desarrollo de la educación y las normas

profesionales en materia de trabajo social, coordinando entre las universidades y el sector público para garantizar el cumplimiento de la Ley de Profesión y Práctica del Trabajo Social de Colombia (Ley 53 de 1977).⁵⁷

En todas estas asociaciones, los esfuerzos continuos se centran en la profesionalización y la práctica ética, la mejora de la calidad y la disponibilidad de la educación continua, y la contribución a las políticas y programas públicos. Por ejemplo, el Consejo Nacional de Trabajo Social y el Consejo Nacional de Escuelas de Trabajo Social han colaborado para actualizar el Código de Ética del personal de servicio social a través de la Mesa Amplia para la Actualización Normativa del Trabajo Social, que se presentará al Congreso para su promulgación como ley. El Colegio

55 Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia; Comisión Económica para América Latina y el Caribe; Oficina del Representante Especial del Secretario General sobre la Violencia contra los Niños, «Las Naciones Unidas advierten sobre el aumento del riesgo de violencia en el hogar contra los niños y adolescentes en medio de la COVID-19 y emiten recomendaciones para abordarlo», comunicado de prensa, CEPAL, Santiago, 15 de diciembre de 2020, <<https://www.cepal.org/en/pressreleases/united-nations-warns-about-increased-risk-violence-home-against-children-and>>

56 Colegio Colombiano de Psicólogos, «Expedición de tarjeta profesional», Colpsic, <<https://www.colpsic.org.co/tarjeta-profesional/expedicion-de-tarjeta-profesional/>>

57 <https://www.consejonacionaldetrabajosocial.org.co/>

Colombiano de Psicólogos ha promovido una serie de oportunidades de formación en línea⁵⁸ y campañas públicas de salud mental.⁵⁹ A pesar de estos avances, el número limitado de miembros y la capacidad de aplicación fuera de las grandes ciudades, así como la necesidad de una mayor coordinación intersectorial, siguen limitando el impacto potencial de estos grupos para fortalecer a los recursos humanos dedicados a la protección de NNA y mejorar la calidad de los servicios. Entre el personal gubernamental que participó en un grupo de discusión para esta revisión, no se indicó ninguna afiliación a ninguna asociación profesional.

ECUADOR

En Ecuador, las asociaciones profesionales desempeñan un rol fundamental en la estandarización de la práctica, el desarrollo profesional y la defensa de los intereses de los recursos humanos dedicados a la protección de NNA. La Asociación Nacional de Unidades Académicas de Trabajo Social en el Ecuador, fundada en 2000, funciona como una red académica nacional que coordina iniciativas de educación, investigación y participación comunitaria destinadas a fortalecer el trabajo social en todo el país.⁶⁰ El Colegio de Trabajadores Sociales de Pichincha, creado en 1992, reúne a los profesionales del trabajo social de la región más poblada del país, incluida la capital, Quito, y promueve la educación continua y defiende los derechos sociales.⁶¹ Para los psicólogos, la Asociación Ecuatoriana de Psicólogos, fundada en 1975, actúa como una sociedad social, científica y académica que promueve la psicología como una profesión reconocida en Ecuador.⁶² Por último, la Asociación Interprovincial de Profesionales en Trabajo Social, creada en 2010, trabaja para fortalecer las conexiones interinstitucionales

y facilitar el intercambio de mejores prácticas entre los profesionales y las organizaciones de trabajo social.⁶³ En todas estas asociaciones, los esfuerzos continuos se centran en la formación profesional y la promoción. La Asociación de Unidades Académicas de Trabajo Social organiza eventos nacionales anuales y diálogos académicos en torno al Día Mundial del Trabajo Social, en colaboración con las universidades. La Asociación Interprovincial de Profesionales en Trabajo Social y la Asociación Ecuatoriana de Psicólogos involucran a sus miembros a través de reuniones periódicas, redes sociales y comunicaciones formales, además de elaborar informes anuales y publicaciones de investigación. Sin embargo, los participantes en los debates de grupos focales de esta revisión que representan a organizaciones de la sociedad civil informaron que no eran miembros de asociaciones profesionales, lo que sugiere una visibilidad y un impacto limitados de dichos grupos en el desarrollo profesional del trabajo social y la psicología en Ecuador.

PERÚ

El Colegio de Trabajadores Sociales del Perú (CTSP), creado en virtud de la «Ley N.º 27918» (2003), es el organismo regulador oficial de la profesión de trabajo social en Perú. Se encarga de otorgar licencias y acreditar a los graduados en trabajo social, así como de conceder el registro profesional y la autorización para ejercer. De conformidad con la Ley N.º 30112 (2013), todos los trabajadores sociales en ejercicio deben poseer un título universitario en trabajo social y estar registrados y en regla con el CTSP. Según la legislación, el CTSP tiene por objeto representar a la profesión a nivel nacional, promover el cumplimiento de las normas éticas y científicas y apoyar la investigación y el desarrollo profesional. Sin embargo, a pesar de su rol fundamental, la

58 <https://www.colpsic.org.co/eventos/>

59 <https://www.semana.com/nacion/articulo/centros-comerciales-de-colombia-lanzan-campana-por-la-salud-mental-de-que-se-trata/202432/>

60 Asociación Nacional de Unidades Académicas de Trabajo Social del Ecuador (ANUATSE), < <https://carreras.uleam.edu.ec/carrera-trabajo-social-anuatse/> > accesado 31 de Octubre 2025..

61 https://www.facebook.com/ctsp.ecuador?locale=es_LA

62 https://aep.com.ec/quienes_somos/

63 <https://asointerts.wixsite.com/asointer>

legislación actual no prevé mecanismos externos de supervisión o rendición de cuentas para evaluar el liderazgo, las finanzas o las operaciones del CTSP. Además, un mapeo del personal fue realizado en 2023 señaló que su estructura descentralizada ha contribuido a limitar la capacidad de defender eficazmente la profesión a nivel nacional, a la falta de uniformidad en los requisitos y las cuotas entre las regiones, y a la duplicación de registros y al aumento de la carga administrativa y los costos para los trabajadores sociales.⁶⁴ La presente conclusión fue respaldada por los participantes en los grupos focales de esta revisión, quienes describieron la afiliación al Colegio de Trabajadores Sociales y al Colegio de Sociólogos como algo principalmente procedimental, necesario para ejercer como funcionario público, pero no beneficioso: «no se benefician, solo habilitación profesional».

Los trabajadores sociales y otros profesionales dedicados a la protección de NNA también cuentan con el apoyo de una red de asociaciones profesionales que, a diferencia del CTSP oficial, no tienen una función legalmente establecida de garantía de calidad, sino que se han creado para promover el desarrollo del personal y defender la profesión. Con el respaldo adecuado, estas asociaciones podrían desempeñar un rol importante en el aumento de la visibilidad y el fortalecimiento de la capacidad mediante la organización de eventos nacionales e internacionales (por ejemplo, el Día Mundial del Trabajo Social), cursos de formación y conferencias, y la promoción de la investigación nacional (por ejemplo, el Centro Latinoamericano de Trabajo Social publica su propia revista trimestral sobre trabajo social). Algunas de estas asociaciones están alineadas con áreas específicas de la práctica del trabajo social, como la salud o el sector privado, lo que refleja la variedad de empleadores y especialidades que contratan a dicho personal. Cinco asociaciones, la Asociación de Asistentes Sociales en Empresas,

el Centro Latinoamericano de Trabajo Social, el Comité Peruano de Bienestar Social, la Sociedad Peruana de Trabajo Social y Salud – Lima Metropolitana han formado una Comisión Interinstitucional de Trabajo Social, con una junta que se reúne mensualmente para abordar cuestiones que afectan a los trabajadores sociales. Dicho organismo colaborativo está preparando activamente un proyecto de ley para mejorar las condiciones de trabajo en el campo y reformar el CTSP, como parte de un movimiento más amplio hacia un mayor reconocimiento profesional, defensa y unidad dentro de la comunidad de trabajo social del Perú.

Perspectivas de los clientes y los trabajadores sociales y el personal

Como parte de esta revisión regional, el GSSWA realizó un análisis secundario de los datos cualitativos existentes para recabar las perspectivas de niñas, niños, jóvenes y familias. El análisis se centró en las experiencias vividas por personas que han interactuado con los servicios sociales, en particular aquellas afectadas por la violencia o la separación familiar o que residen en cuidado alternativo. Las fuentes de datos relacionadas con las perspectivas de los clientes incluían materiales disponibles públicamente y compartidos por los socios, como estudios participativos o consultas dirigidas por UNICEF y sus socios. Las referencias clave abarcaron una iniciativa regional de mapeo de activistas con experiencias vividas por Doncel, la Red Latinoamericana de Egresados de Protección, la Red Better Care y Changing the Way We Care, junto con las consultas regionales de UNICEF sobre el acceso a la justicia⁶⁵ y el informe de UNICEF Colombia sobre las

64 Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, *Informe sobre el personal de servicios sociales en el Perú*, UNICEF Perú, Lima, 2023, <https://www.unicef.org/peru/documents/informe-sobre-el-personal-de-servicios-sociales-en-el-peru>

65 Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, *Manifiesto Adolescentes Justicia sin Barreras — Convención sobre los Derechos del Niño*, UNICEF, Bogotá, s.f., <https://www.unicef.org/lac/derechos/manifiesto-adolescentes-justicia-sin-barreras-convencion-derechos-nino>

experiencias de niñas y niños reintegrados de grupos paramilitares⁶⁶. Se recopilaban datos adicionales a través de una muestra de jóvenes de Bolivia (n=575) que participaron en una

encuesta de U-Report sobre su comprensión y experiencias de primera mano con los servicios sociales (véase el cuadro a continuación).

ESCUCHAR A LA JUVENTUD A TRAVÉS DE U-REPORT: PERSPECTIVAS SOBRE EL ACCESO A LOS SERVICIOS SOCIALES EN BOLIVIA

En octubre de 2025, 575 niños, niñas y jóvenes de toda Bolivia participaron en una consulta de U-Report sobre sus experiencias con la protección de niños, niñas y adolescentes (NNA) y los servicios sociales. La encuesta se realizó en español a través de plataformas como WhatsApp y Messenger y llegó a jóvenes, en su mayoría de entre 13 y 24 años, que cursaban estudios secundarios o universitarios, tanto en zonas urbanas como rurales. Los resultados proporcionaron información de primera mano sobre el conocimiento y las experiencias de jóvenes bolivianos con respecto a los sistemas de protección de NNA y servicios sociales.

PROTECCIÓN

Consulta sobre servicios de atención en protección 2025

Octubre 27, 2025

575
PARTICIPANTES

95%
TASA DE RESPUESTA



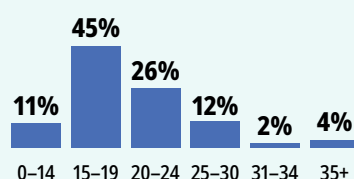
34%
196



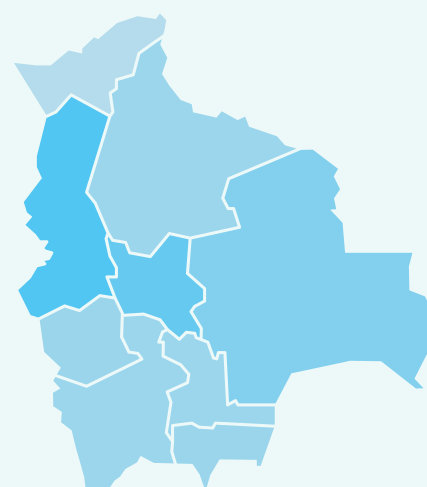
63%
361



3%
18



TOTAL DE PARTICIPANTES



REGIÓN PRINCIPAL: **LA PAZ**
203 PARTICIPANTES // 216 ENCUESTADOS

Los mapas están estilizados y no están a escala. No reflejan la postura de UNICEF ni de la GSSWA sobre la situación jurídica de ningún país o zona ni sobre la delimitación de fronteras.

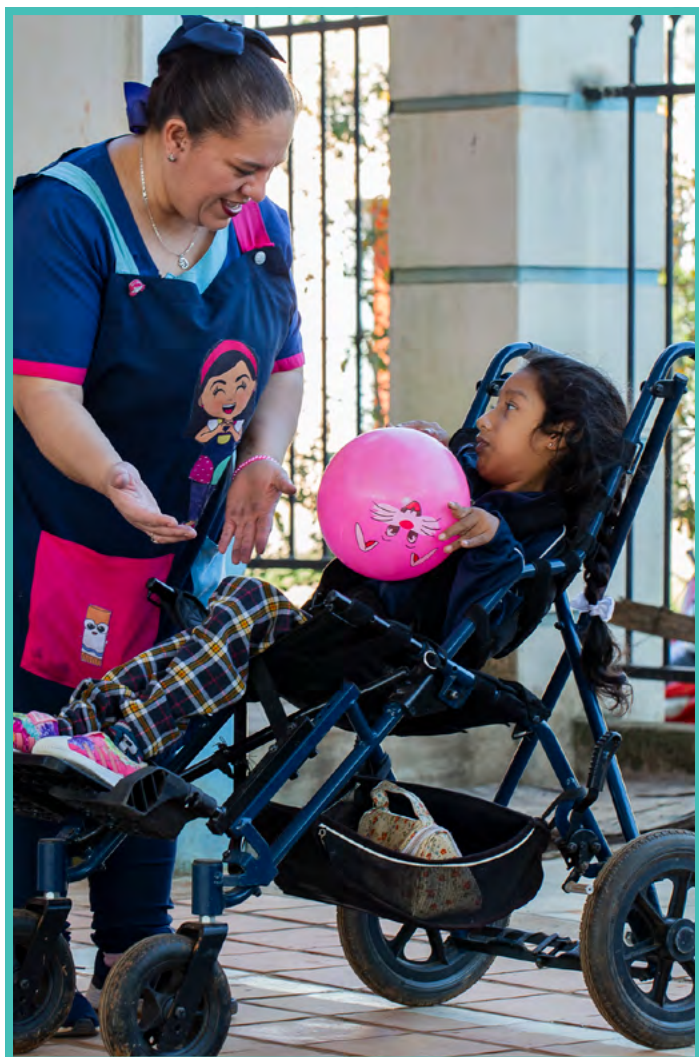
Aproximadamente uno de cada cinco encuestados (20 %) afirmó haber tenido contacto directo con los servicios sociales. La mayoría buscó ayuda para «resolver problemas en mi familia», concretamente en las Defensorías de la Niñez y Adolescencia o del Pueblo, y recibió asistencia principalmente de trabajadores sociales y psicólogos. Casi todos estos encuestados dijeron que estos profesionales hicieron algo para ayudarles, normalmente evaluando el caso, ofreciéndoles orientación o derivándoles a otra institución. Cuando se les preguntó qué se podía mejorar, las respuestas más comunes fueron: más personal capacitado, un trato más amable y respetuoso, y tiempos de espera más cortos. Estos resultados sugieren que, cuando la juventud acude al sistema, experimentan un compromiso real, aunque la calidad y la

66 Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, *Estudio de caracterización: niñez desvinculada*, UNICEF Colombia, Bogotá, s.f., <https://www.unicef.org/colombia/documents/estudio-de-caracterizacion-ninez-desvinculada>

empatía percibidas de la respuesta varían según las instituciones.

El 80 % restante de los encuestados nunca había recibido apoyo de una institución de servicios sociales. Aproximadamente la mitad (45 %) sabe dónde acudir en busca de ayuda si ellos o un amigo la necesitaran, mientras que un porcentaje mayor no lo sabe (21 %) o no está seguro (33 %). Muchos asociaban el término «servicios sociales» con «ayuda para familias y niñez en dificultades» (67 %) o «programas gubernamentales» (19 %), lo que refleja un conocimiento limitado de las estructuras existentes. Las principales razones para no buscar ayuda eran la falta de información, el miedo y la vergüenza. Cuando se les preguntó cómo podrían los servicios ser más accesibles para la juventud, las respuestas más frecuentes fueron: mayor difusión de la información, entornos más acogedores y actividades de divulgación en las escuelas y las comunidades.

En conjunto, los resultados muestran tanto el potencial como las limitaciones del sistema de protección de NNA de Bolivia: cuando se accede a él, proporciona un apoyo tangible, pero para la mayoría de la juventud sigue siendo distante y poco conocido, lo que subraya la urgente necesidad de realizar actividades de divulgación, comunicación y fomento de la confianza entre las instituciones y la juventud.



© UNICEF/UNI869263/BRIZUELA

Si bien las fuentes revisadas ofrecieron información valiosa sobre las experiencias vividas dentro de los sistemas de protección de NNA y servicios sociales, también presentaron ciertas limitaciones. Los datos cualitativos se obtuvieron de diversos estudios y consultas que, aunque abundantes en detalles, no eran necesariamente representativos de todos los grupos o contextos de los cuatro países. No obstante, surgieron varios temas clave. Tanto los usuarios de los servicios como el personal describieron una falta de continuidad y seguimiento, en particular en el caso de niñas, niños y adolescentes que abandonan los centros de acogida o se reintegran en sus familias, así como inconsistencias en la forma en que se presta el apoyo. Como se detalla en el informe de 2020 «Más autonomía, más derechos», basado en una investigación realizada en colaboración con asociaciones nacionales de egresados de la protección y coordinada por la Red Latinoamericana de Egresados de Protección, junto con DONCEL, Hope and Homes for Children y UNICEF, las personas jóvenes que actualmente se encuentran en el sistema de acogida o que han salido de él confirmaron que esta falta de conexión estrecha, acompañamiento o seguimiento continuo es una experiencia común:

«Yo valoro mucho la orientación y el acompañamiento, pero en un dispositivo residencial son demasiados niños y no te acompañan». (Participante, Grupo Focal con egresados, Colombia)

«Cuando tú sales de la institución, ellos te apoyan un tiempo. Después te sientes solo, es como que te olvidan...» (Participante, Grupo Focal con egresados, Bolivia)

Las personas jóvenes que participaron en estos estudios o consultas también mencionaron desafíos relacionados con la distancia y la accesibilidad de los servicios, junto con la percepción de rigidez y los procesos burocráticos que pueden desalentar la búsqueda de ayuda o la participación efectiva. En Bolivia, los encuestados en una consulta regional de UNICEF de 2024 sobre el acceso a la justicia en casos de violaciones de derechos describieron una falta de confianza en las instituciones, lo que les dificulta revelar situaciones de daño o creer que denunciar algo conducirá a un cambio:

«Ahora se han hecho muchas reglas, muchos derechos para las mujeres y los niños, pero cuando quieres denunciar solo te dicen a vamos a ver tu caso, y lo dejan pasar y no lo solucionan, entonces ya no quieres volver a denunciar». (Participante Joven, Bolivia)

«Si vas solita a denunciar, cuando eres menor de edad no te creen, no creen en los niños, ellos piensan que no tienen derechos, y su confianza se baja, porque no les creen». (Participante Joven, Bolivia)

En Colombia y Ecuador, la juventud participante en dichas consultas también expresó escepticismo y falta de confianza en las instituciones destinadas a proteger sus derechos, lo que les llevó a evitar buscar

ayuda de los actores clave del sistema de protección de NNA y a preferir resolver los problemas por su cuenta. Como describió un joven entrevistado en el marco del estudio de UNICEF sobre los niños reclutados por grupos paramilitares en Colombia: *«Yo diría que escucharan más a la gente (...), ser más escuchados y creer en la palabra que tenga la víctima y no lo que están diciendo los demás, porque acá es así.»*

Esta falta de confianza está relacionada con experiencias negativas con los sistemas estatales, como respuestas tardías y discriminación por edad. También mencionaron el miedo a las represalias o al estigma de la comunidad como factores disuasorios para presentar denuncias:

«No se da la debida atención o visibilidad a nosotros los jóvenes, niños, cuando nosotros vamos a denunciar. Están físicamente, pero en conclusión no funcionan de manera correcta o como se supone que debería ser».

«A veces no nos comunicamos por el miedo a no ser entendidos y que la justicia no llegue».

Los resultados cualitativos de los debates de los grupos focales con el personal de primera línea y directivo que se dedica a la protección de NNA y los servicios relacionados proporcionaron más información sobre la realidad, los desafíos y las oportunidades del personal (véase la tabla 12). Todos los análisis se realizaron de acuerdo con las normas éticas, garantizando la confidencialidad y excluyendo cualquier información de identificación personal. Junto con el análisis secundario de los datos cualitativos de la niñez, la juventud y las familias, estas fuentes ayudaron a contextualizar los resultados dentro de los sistemas más amplios de protección de NNA y servicios sociales.

Tabla 12. Características sociodemográficas de los participantes en los grupos focales

VARIABLE	N	%	DESCRIPCIÓN/NOTAS
Total de participantes	40	100	Siete grupos de discusión (con un promedio de ≈ 5,7 participantes cada uno)
TIPO DE PERSONAL			
Gobierno	27	68	Cinco grupos de discusión (con un promedio de ≈ 5,4 participantes cada uno)
No gubernamentales	13	33	Dos grupos de discusión (con un promedio de ≈ 6,5 participantes cada uno)
Total de años de experiencia	392	—	Años combinados de todos los participantes
Promedio de años de experiencia	—	—	9,8 años (mediana = 7 años)
SEXO			
Hombre	11	28	
Mujer	29	72	
NIVEL MÁS ALTO DE EDUCACIÓN			
Sin educación formal	0	0	
Educación primaria completa	0	0	
Educación secundaria completada	0	0	
Formación de corta duración, no relacionada con los servicios sociales (< 1 año)	1	3	
Formación a corto plazo, relacionada con los servicios sociales (< 1 año)	0	0	
Diploma/certificado no relacionado con los servicios sociales (≥ 1 año de universidad)	0	0	
Diploma/certificado relacionado con los servicios sociales (≥ 1 año de universidad)	3	8	
Título universitario no relacionado con los servicios sociales (≥ 3 años de universidad)	9	23	
Título universitario relacionado con los servicios sociales (≥ 3 años de universidad)	14	36	
Título de posgrado (maestría, doctorado)	12	31	

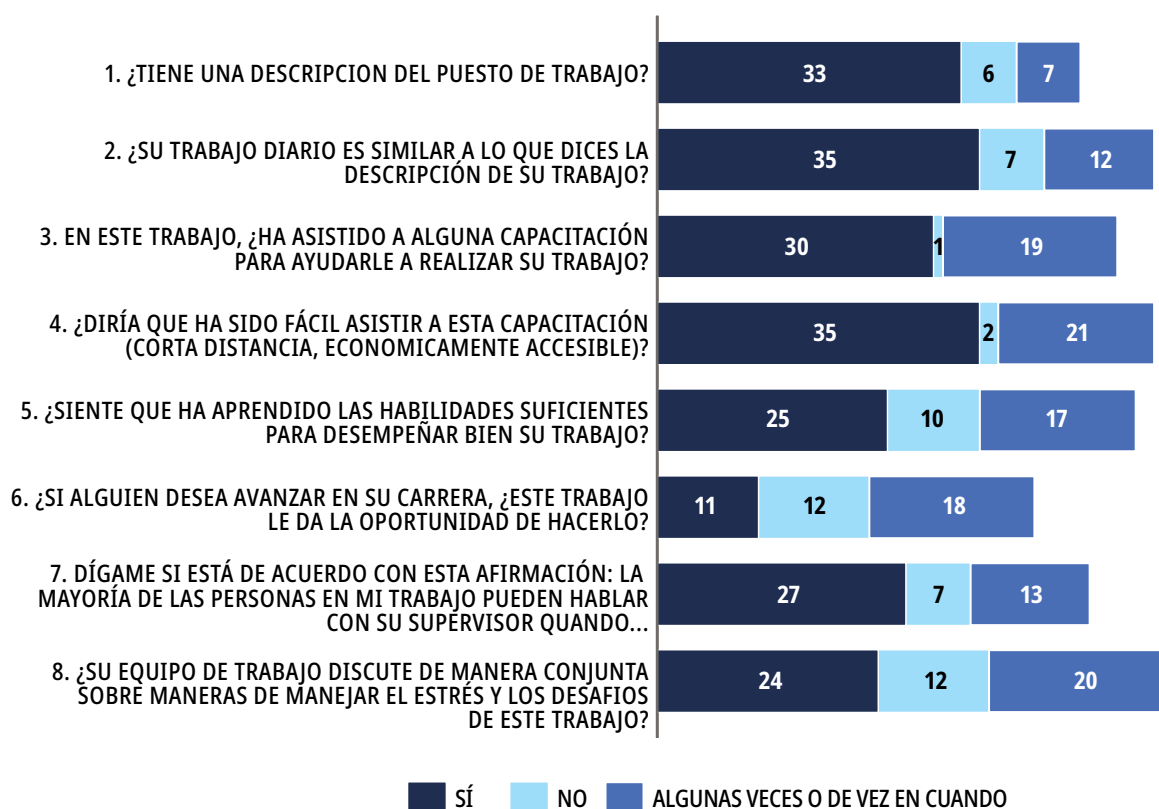
La figura 7 resume las respuestas de los participantes del «face tally» (un ejercicio en el que los participantes seleccionan caras sonrientes o con el ceño fruncido para mostrar su acuerdo o desacuerdo con determinadas afirmaciones), que se completó durante los debates del grupo focal. Destaca varias

percepciones relacionadas con el desarrollo del personal. La mayoría de los participantes informaron que sí tienen descripciones de sus puestos de trabajo, han participado en cursos de capacitación y, en general, consideraron que esos cursos eran de fácil acceso. Sin embargo, menos encuestados consideraron que habían

adquirido las habilidades suficientes para realizar bien su trabajo, y aún menos creían que su puesto les ofrecía oportunidades de promoción profesional. Si bien estas respuestas ofrecen indicaciones útiles sobre cómo el personal experimenta cuestiones como la

supervisión, la comunicación en equipo y la gestión del estrés, el número de recuentos registrados a veces superó el número de personas en cada grupo y, por lo tanto, debe interpretarse con cautela.

Figura 7. Respuestas de los participantes en los DGF sobre aspectos clave de la planificación, el desarrollo y el apoyo al personal.



Desde la perspectiva del personal, tanto los funcionarios gubernamentales como los no gubernamentales destacaron que se habían incorporado a este ámbito por un profundo sentido de la vocación y la empatía, en particular hacia la niñez y las poblaciones vulnerables, junto con el compromiso de defender los derechos, lograr la justicia y encontrar la realización personal en la ayuda a los demás.

«Tuve un acercamiento a la profesión social a través de una profesora de la universidad. Sentí su espíritu de servicio como un llamado».
(Trabajador no gubernamental, Perú)

«Disfruto y me gusta mi trabajo por los niños... la misionalidad del ICBF que son los niños, niñas, adolescentes y la familia».
(Funcionaria pública, Colombia)

Sin embargo, en la práctica, muchos destacaron el tiempo limitado para mantener interacciones significativas e individuales con los niños, niñas, adolescentes y las familias, reflejando los sentimientos expresados por los clientes. El personal describió que desempeñaba múltiples funciones a la vez, tenía una gran carga de trabajo y cubría turnos nocturnos y fines de semana, lo que alimentaba el agotamiento y el desgaste profesional.

« Por ese compromiso de las personas que los profesionales quieren generar, aunque sea que gustamos, porque nos mandan a nosotros ... a operativos en la madrugada, en la noche, fines de semana, hacemos turnos noche y al día siguiente Bueno, nosotros hemos aceptado esas condiciones también, ¿no es cierto? Pero por decirle, vamos a un operativo donde vamos a los puentes, a la corriente, a los colegios muchas veces con la policía. Yo me pregunto, ¿sí?» (Funcionario público, Bolivia).

«El desafío que he evidenciado es como... mantener la motivación de los equipos, en la convicción de servir, que no tengan la capacidad de desviarse en la perspectiva del bienestar que se trabaja a la población

más vulnerable.» (Trabajador no gubernamental, Ecuador).

Otros desafíos mencionados por el personal de toda la región fueron los retrasos en el pago de los salarios y los contratos de corta duración, que socavan la retención del personal y la continuidad del servicio; la insuficiencia de los recursos operativos y la infraestructura; la limitada protección institucional y la lentitud de los procesos judiciales, que requieren una gestión y un seguimiento a largo plazo de los casos; y la falta de atención a las actividades de prevención y el desgaste emocional que supone el trabajo de protección de NNA.

Las Figuras 8 y 9 muestran cómo se clasificaron los diferentes desafíos a los que se enfrenta el personal en términos de gravedad por los dos principales grupos de personas consultadas: informantes clave y participantes en grupos focales. Los dos conjuntos de resultados coinciden en destacar la elevada carga de trabajo, seguida de la insuficiencia de recursos humanos y la insuficiencia de presupuesto o recursos generales como los tres desafíos más graves, en ese orden. Los bajos salarios y las condiciones laborales inadecuadas ocupan un lugar destacado entre los siguientes desafíos más importantes. Sorprendentemente, la falta de formación y conocimientos profesionales se situó al mismo nivel que los desafíos citados por los participantes en los grupos focales, junto con la falta de oportunidades de crecimiento profesional y la falta de claridad en las funciones y las expectativas de rendimiento. Sin embargo, como se señala en la sección de limitaciones, el número relativamente reducido de personas consultadas (14 informantes clave y 40 participantes en los grupos focales) impide extraer conclusiones definitivas sobre la gravedad relativa de estos desafíos en los distintos países. Por lo tanto, en la siguiente sección se ofrece un análisis cualitativo más profundo de las perspectivas de los participantes sobre toda la gama de desafíos discutidos y cómo se manifiestan en diferentes contextos.



Figura 8. Desafíos que enfrentan los recursos humanos dedicados a la protección de NNA, según la clasificación de los informantes clave.



Figura 9. Desafíos que enfrentan los recursos humanos dedicados a la protección de NNA, según la clasificación de los participantes en los grupos focales.



TEMÁTICAS EMERGENTES Y REPERCUSIONES PARA EL FORTALECIMIENTO INTEGRAL DEL PERSONAL

Desafíos que enfrentan los países para fortalecer los recursos humanos dedicados a la protección de NNA

El presente análisis en profundidad de los desafíos, junto con el posterior examen de las fortalezas y oportunidades, se organiza en torno a los tres pilares del Marco para el Fortalecimiento del Personal de Servicios Sociales: planificación, desarrollo y apoyo.⁶⁷ Cada área de análisis se ilustra con extractos clave en forma de citas extraídas de los datos cualitativos recopilados.

1. DESAFÍOS EN LA PLANIFICACIÓN Y LA DOTACIÓN DE RECURSOS DEL PERSONAL

El liderazgo inconsistente del gobierno interrumpe el progreso y socava la implementación:

Un desafío importante, que obstaculiza significativamente los esfuerzos a largo plazo para fortalecer a los recursos humanos dedicados a la protección de NNA, es el cambio frecuente de liderazgo y la alta rotación de los nombramientos políticos en los niveles superiores de los ministerios. Estos cambios constantes interrumpen la continuidad, debilitan el liderazgo político y crean inconsistencias en la supervisión y la implementación. Los participantes señalaron que, con cada nueva administración, las prioridades cambian, las

iniciativas en curso pierden impulso y se pierde la memoria institucional, lo que dificulta mantener el progreso hacia un personal estable y profesionalizado.

«La inestabilidad política y social genera rotación... la inversión en capacitación se pierde y se diluye». (ONG, Ecuador)

«La alta rotación y la falta de estabilidad impiden consolidar equipos técnicos y la continuidad de la atención» (funcionario del gobierno, Colombia).

67 Alianza Global para el Personal de Servicios Sociales, *Marco para el Fortalecimiento del Personal de Servicios Sociales*, https://socialservice-workforce.org/wp-content/uploads/2024/03/SSWS_Framework_ENGLISH.pdf

La otra cara de la influencia política en los nombramientos, según señaló un informante clave de una institución educativa de Bolivia, es que quienes carecen de conexiones políticas no son nombrados para puestos clave o no permanecen mucho tiempo en los puestos que ocupan: *«Si no estás en el marco político, no entras a trabajar... o te sacan en cualquier momento».*

Otro informante clave de una ONG de Bolivia añadió que los bajos salarios, junto con la inestabilidad política, socavan la estabilidad del personal: *«Hay una alta rotación por sueldos muy bajos, cambios políticos y falta de estabilidad».*

Un presupuesto insuficiente provoca falta de personal, una elevada carga de trabajo y agotamiento: en los cuatro países, las personas consultadas describieron una inversión insuficiente en el personal, lo que provoca una grave escasez de personal cualificado, lo que a su vez contribuye a una carga de trabajo excesiva y al agotamiento emocional, lo que afecta negativamente a la calidad de la atención que pueden prestar. Un antiguo informante clave del Gobierno de Perú señaló que la falta de inversión impide al personal recibir una remuneración suficiente: *«El gasto público debe ser prioridad. Sin inversión no se pueden cubrir*

brechas ni mejorar salarios». Otro informante clave del gobierno en Perú añadió que cuando no se cubren los puestos, se producen lagunas en el servicio, lo que impide la implementación de las reformas: *«Hay un desafío grande en relación con el cierre de brechas de personal... mientras no implementemos los diseños operacionales, no podemos esperar resultados».* Ese mismo colega, junto con muchos otros, señaló otra razón por la que la falta de personal reduce la calidad de la atención, y es que los pocos empleados que quedan se agotan y se desgastan, lo que provoca: *«agotamiento profesional... que afecta la productividad, el clima laboral y la atención centrada en el niño o la niña».*

Un funcionario del gobierno local en Colombia hizo observaciones similares, afirmando que no pueden proporcionar la calidad de atención requerida: *«La sobrecarga de casos hace que no se brinde la atención específica... tenemos tres defensores de familia con su equipo y ya».* Un funcionario del gobierno de Ecuador señaló una falta similar de personal en el poder judicial y la atribuyó a la falta de presupuesto para la contratación y el desarrollo del personal: *«El mayor desafío es cubrir el déficit de personal jurisdiccional... sin presupuesto para evaluar ni contratar equipos técnicos».*



Los bajos salarios y los contratos precarios desestabilizan al personal existente:

La calidad de los servicios, vinculada a la baja moral y motivación del personal, se ve aún más socavada por los bajos niveles salariales y los contratos inseguros y de corta duración. Esta fue una conclusión común en los cuatro países. Un informante clave del gobierno en Bolivia señaló la paradoja de que el bienestar social es el sector menos remunerado y con mayor carga de trabajo: *«Es la institución que menos remuneración tiene, pero que más trabajo tiene. Trabajamos las 24 horas del día, los 7 días de la semana... Es un trabajo muy sacrificado».*

Varios informantes clave señalaron que los bajos salarios y los contratos precarios provocan una alta rotación de personal, lo que socava aún más la calidad y la capacidad de los servicios:

«Las remuneraciones no uniformes generan alta rotación... el personal salta de un servicio a otro buscando mejor sueldo». (Antiguo informante clave del gobierno, Perú)

«La desfinanciación del sistema hace que los operadores contraten mal, paguen mal... y haya mucha rotación». (ONG, Colombia)

En Bolivia, un informante clave que representa a una asociación profesional destacó que los contratos a corto plazo también perjudican a la niñez al provocarles una «revictimización», ya que tienen que responder a las mismas preguntas una y otra vez cada vez que cambia el personal: *«Contratan personas por 89 días... los niños cambian de terapeuta cada tres meses, lo que genera revictimización».*

En última instancia, la falta de financiación continua para los recursos humanos socava la sostenibilidad. Por ejemplo, informantes clave en Perú señalaron que, aunque se ha contratado nuevo personal, la financiación para estos puestos no está garantizada más allá de 2026.



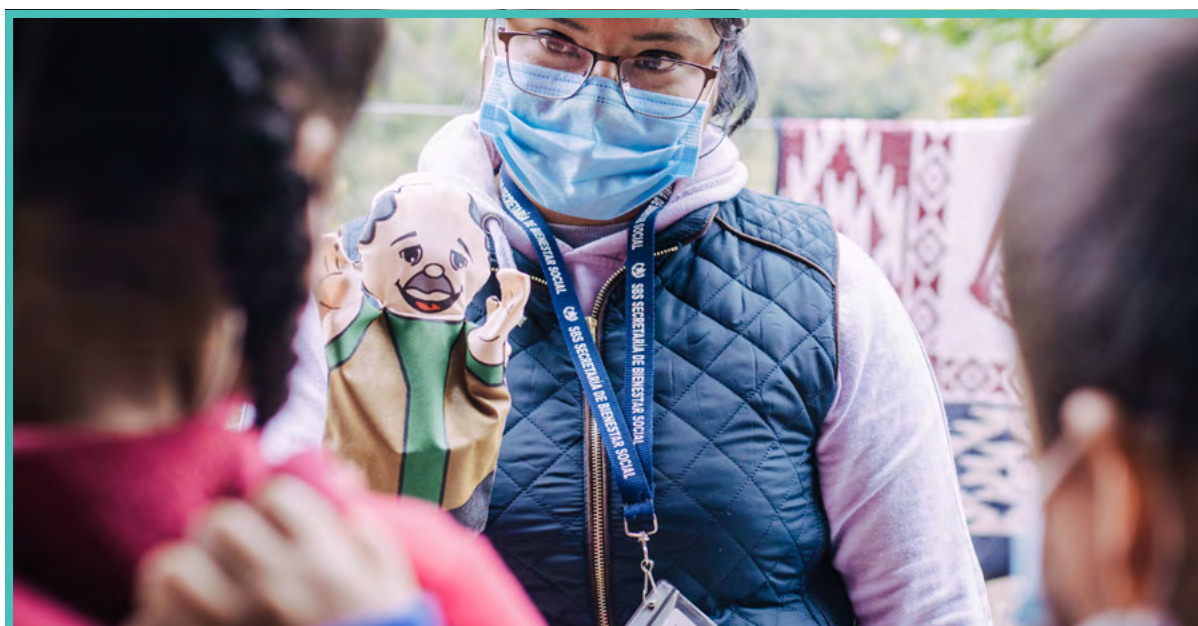
2. DESAFÍOS EN EL DESARROLLO DE CAPACIDADES DEL PERSONAL

La especialización insuficiente de los estudiantes y las oportunidades inconsistentes de desarrollo profesional limitan la capacidad del personal para satisfacer las demandas cambiantes en materia de protección de NNA:

La preocupación más común expresada en este ámbito fue que muchos profesionales ingresan al campo sin una preparación específica para las complejas realidades de los derechos de la infancia, el trauma y la desigualdad social. Un informante clave de una universidad de Bolivia lamentó el contenido obsoleto de los planes de estudio actuales: *«Las instituciones educativas están obsoletas... los nuevos profesionales salen sin especialización y frustrados ante la realidad laboral»*. Un exrepresentante del gobierno reflexionó sobre el potencial sin explotar de los estudiantes para especializarse aún más en la protección de NNA en sus estudios, afirmando que *«No existe un sistema de formación especializado... sería interesante que el estudiante pudiera formarse en algún sistema de especialización en protección»*. Una consecuencia de lo anterior, según señaló un informante clave de una ONG en Ecuador, es que la educación universitaria no solo no prepara al personal para trabajar con la

niñez vulnerable, sino que puede llevar a que esos niños, niñas y adolescentes sean patologizados o criminalizados, debido a la falta de conocimiento de los trabajadores sobre las experiencias vividas por ellos: *«La formación universitaria no prepara para trabajar con niñez vulnerable... se patologiza o criminaliza a las víctimas»*.

Más allá de la formación previa al servicio, existe una falta de oportunidades o de un sistema coherente para el aprendizaje continuo y el desarrollo profesional. Un representante del Gobierno de Ecuador señaló que actualmente existen deficiencias en la capacidad del personal, no solo en materia de protección de los derechos de la infancia, sino también en materia de prevención de la violencia y salud mental: *«Aún se requiere consolidar programas sistemáticos de capacitación... en protección de derechos, salud mental y prevención de la violencia»*. Informantes clave en Colombia señalaron logros importantes en la introducción de nuevos programas de capacitación, pero el acceso desigual a la capacitación y las limitaciones de recursos fuera de las principales ciudades parecían limitar los avances en estas áreas.



3. DESAFÍOS EN EL APOYO AL PERSONAL

La financiación limitada socava la infraestructura, así como los esfuerzos por mejorar las condiciones de trabajo y apoyar el bienestar del personal: en los cuatro países, las limitaciones de planificación y presupuesto no solo socavan directamente los servicios, sino que también crean condiciones de trabajo inadecuadas en las que el personal carece de las instalaciones y la tecnología necesarias. Un colega del gobierno de Bolivia señaló que la infraestructura y los equipos de TIC de los que dependen están obsoletos y son inadecuados: *«Requerimos una infraestructura nueva... nuestros equipos de comunicación y computación están obsoletos»*. Esta falta de inversión contribuye a un ciclo negativo, que compromete la capacidad de rendimiento y el bienestar del personal, lo que perjudica aún más la calidad del servicio.

Los informantes clave mencionaron los efectos negativos de la falta de recursos en la salud mental del personal. Un representante del Gobierno de Colombia destacó la necesidad de una política de atención a la salud mental del personal, debido a los altos niveles de estrés y agotamiento: *«sería importante implementar*

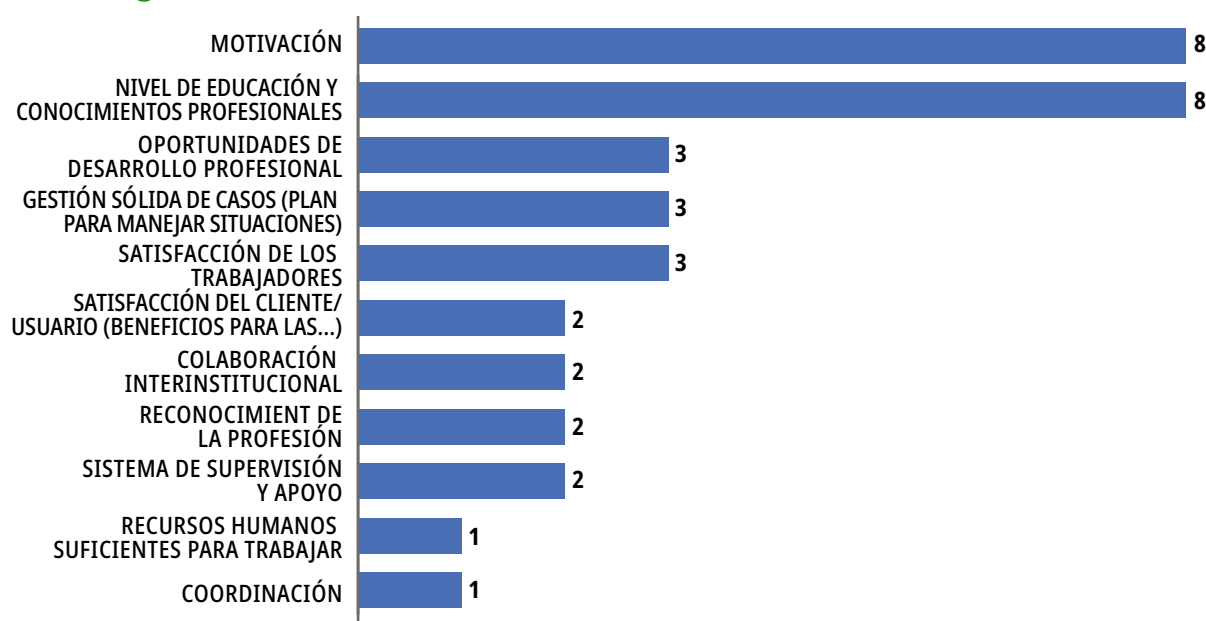
una política de atención en salud mental para el personal, porque el desgaste es alto», mientras que un representante de una ONG de Bolivia describió esto como una necesidad de cuidar a los cuidadores: *«Debe hablarse del cuidado de los cuidadores... la salud mental está completamente ausente del sistema»*.

Fortalezas, logros y oportunidades actuales para el fortalecimiento del personal

Los informantes clave reconocieron de manera sistemática la motivación del personal y su alto nivel de educación y experiencia profesional como principales fortalezas. Reflexionaron sobre estos activos, así como sobre otros que se muestran en la figura 10, al debatir los logros clave recientes y las áreas prometedoras para un mayor desarrollo en sus países, que se exploran más a fondo en el análisis, organizado en torno a los tres pilares del Marco para el Fortalecimiento del Personal de Servicios Sociales.



Figura 10. Fortalezas de los recursos humanos dedicados a la protección de NNA, según la clasificación de los informantes clave.



1. FORTALEZAS Y LOGROS EN LA PLANIFICACIÓN Y DOTACIÓN DE RECURSOS DEL PERSONAL

Los nuevos marcos jurídicos y normativos respaldan los esfuerzos por mejorar la contratación, el despliegue y el apoyo de los recursos humanos dedicados a la protección de NNA: en todos los países, los principales actores destacaron los importantes avances en la elaboración y adopción de nuevas leyes, reglamentos y políticas relacionadas con los derechos de la infancia, avances que, a su vez, han impulsado los esfuerzos por fortalecer los recursos humanos responsables de implementar estos mandatos. En Bolivia, los representantes del gobierno subrayaron la promulgación de la Ley de la Primera Infancia y la creación de múltiples consejos sobre la infancia, la juventud, la lucha contra el racismo y la trata de personas, cada uno con un mandato legal definido: «Cada comité cuenta con una ley departamental... no solo son instituciones establecidas, sino que tienen su marco normativo jurídico en el que trabajamos con diferentes instituciones». Los representantes de las ONG coinciden con este avance y mencionan la reciente aprobación de

leyes nacionales sobre protección digital y la prohibición del matrimonio infantil tras años de defensa sostenida: «Se aprobó la ley de protección reforzada en entornos digitales y la de matrimonios infantiles... la hemos luchado tres años». Informantes clave en Ecuador destacaron igualmente la adopción de nuevos instrumentos judiciales que refuerzan las respuestas adecuadas y eficaces para restablecer los derechos de la infancia.

Estos avances legales y políticos han ido acompañados de una renovada atención a la necesidad de contar con sistemas de recursos humanos más estructurados que regulen la contratación, la incorporación, la supervisión y las condiciones de trabajo. Los informantes clave destacaron que las leyes por sí solas son insuficientes sin descripciones claras de los puestos de trabajo, competencias estandarizadas, procesos de incorporación sólidos y contratos y salarios mejorados. Como explicó un representante de una ONG en Colombia, la mejora sostenible depende

de: «*Manuales de funciones y competencias, incorporación rigurosa, formación continua... contratos permanentes y salarios [competitivos]*». Otro representante de una ONG colombiana reiteró la importancia de que los perfiles de los puestos de trabajo se ajusten a las normas nacionales: «*Perfiles alineados a las convocatorias del ICBF... no por debajo de esos estándares*». En Ecuador, los representantes de las ONG destacaron la importancia de incorporar la protección en la contratación y la incorporación: «*Descripciones de puestos, debida diligencia y entrevistas con componente de protección; incorporación según las necesidades*».

Estos actores clave enfatizaron en que la implementación efectiva de los nuevos marcos jurídicos requiere sistemas de gestión y herramientas operativas con mayor solidez que permitan una asignación clara de funciones, la rendición de cuentas y la toma de decisiones. Un representante del Gobierno de Bolivia describió los esfuerzos que se están realizando para establecer un sistema institucional de gestión de operaciones: «*Se ha venido trabajando... en establecer y poder*

contar con un SOA institucional. Esto nos va a permitir delimitar también nuestras acciones y responsabilidades de mejor manera». Un representante del sector judicial de Ecuador destacó un logro paralelo en el desarrollo de herramientas nacionales para la toma de decisiones en materia de protección de NNA, incluidos módulos de formación especializados para jueces con enfoques interculturales e intergeneracionales: «*Una guía sobre modalidades alternativas de cuidado... con enfoque intercultural, intergeneracional y de género*». En conjunto, estos avances demuestran cómo la nueva legislación sobre los derechos de la infancia está catalizando mejoras más amplias en la contratación, la estructuración y el apoyo del personal encargado de cumplir estos mandatos.

Las iniciativas para ampliar la plantilla y reducir las carencias de recursos humanos mejoran la cobertura y el apoyo interdisciplinario:

Se observaron varios logros clave en la cobertura de las carencias de recursos humanos. En Colombia, un representante del gobierno informó de que se había triplicado el personal interdisciplinario gracias a un plan a nivel nacional para fortalecer los recursos humanos, gracias al compromiso de la nueva administración: «*Es la primera administración nacional que ha visto la necesidad y se fortaleció el talento humano... eso hace una mejora absoluta en la prestación del servicio*». Otro representante gubernamental a nivel regional describió este avance en la mejora de la dotación de personal como algo sin precedentes, y añadió que se crearon nuevas *Defensorías de Familia* en cuatro regiones afectadas por el conflicto: «*Nunca hemos tenido tanto apoyo a nivel de talento humano... han llegado nuevos defensores y vienen otros para el Catatumbo. Es una situación sin precedentes*».

Un representante del Gobierno de Perú señaló que se habían implementado diez medidas de emergencia para cubrir las vacantes en



puestos interdisciplinarios en 25 unidades de protección especial (UPE) para finales de 2025, y que se aspiraba a la sostenibilidad de estas contrataciones en 2026: *«Se ha cerrado la brecha de personal al 100 % prácticamente... es un aspecto histórico porque desde 2020 no se había logrado implementar el recurso humano con este nivel de cierre de brecha».*

Informantes clave del Ministerio de Educación de Ecuador detallaron el nivel general de ambición de sus planes de contratación, con más de 1176 profesionales contratados para DECE en 2024-2025, además de nuevas escalas salariales y una estructura profesional para los profesionales de la orientación: *«Durante este Gobierno... se ha incrementado la cobertura en un 11,73 %, reduciendo la brecha existente y fortaleciendo la gestión de los Departamentos de Consejería Estudiantil».* Sin embargo, otros informantes clave en Ecuador señalaron que sigue existiendo una brecha entre la cobertura prevista del DECE (que requiere 10 023 empleados) y la dotación de personal actual (4167).

La planificación y coordinación interdisciplinarias e interinstitucionales mejoran los servicios integrados para la niñez:

Si bien la literatura sobre el personal en América Latina y el Caribe revela una preocupación generalizada porque los servicios de protección de NNA suelen estar desarticulados y mal integrados, un gran número de informantes clave y participantes en grupos focales de los cuatro países señalaron que se han logrado avances en la abordaje de este desafío, que ha sido el centro de atención de muchas reformas recientes. En Ecuador, un informante clave del gobierno señaló la importancia de las estrategias conjuntas y los acuerdos interinstitucionales para aumentar la capacidad de colaboración intersectorial, destacando específicamente: *«Capacidad... para articular acciones con otros actores institucionales y comunitarios, como los servicios de salud, justicia y protección social. Esta coordinación interinstitucional fortalece las respuestas integrales y sostenibles frente a las diversas problemáticas».*

Un representante de una ONG ecuatoriana destacó los beneficios de la planificación conjunta para los servicios integrados. Los planes conjuntos suelen requerir estudios conjuntos que los respalden, un logro que también se destacó en Ecuador, como el estudio conjunto con UNICEF sobre modelos financieros y operativos para el cuidado alternativo, que enfatiza la sostenibilidad y la prevención.

Un representante del Gobierno de Colombia detalló cómo se están consolidando los enfoques multisectoriales, observando la sinergia entre colegas especializados en derecho, psicología, trabajo social y nutrición que se unen para prestar servicios de protección de NNA: *«No es solo el defensor, somos una sinergia con el equipo interdisciplinario... trabajo legal, social, psicológico y nutricional».* La integración para responder mejor a las emergencias humanitarias, incluidas las necesidades de los refugiados y los migrantes, también fue señalada por un representante de una ONG en Colombia, cuyo logro reciente ha sido la integración del mundo académico, las ONG y el gobierno en la formación conjunta de personal en materia de respuesta humanitaria y migratoria, especialmente en zonas sensibles al conflicto: *«Las dinámicas de conflicto armado y movilidad humana trajeron cooperación internacional... formaron talento humano y generaron una escuela importante de formación».*

En Bolivia, el principal logro señalado fue el desarrollo de una sólida coordinación interinstitucional con los ministerios nacionales para los programas de lucha contra la trata, el racismo y la juventud. Según compartió un representante del gobierno, *«trabajamos desde la presidencia del gobernador con diferentes instituciones... fortalecidos con el Consejo de Trata y Tráfico de Personas»*, enfatizando la importancia de la alineación entre la prevención, la atención y la protección: *«Articulación... con instituciones estratégicas y aliadas para la prevención, la atención y la protección».*

2. FORTALEZAS Y LOGROS EN EL DESARROLLO DE LA CAPACIDAD DEL PERSONAL

Los sistemas de capacitación escalonados, las herramientas y el desarrollo coordinado de capacidades mejoran las competencias del personal:

En los cuatro países, los informantes clave destacaron los avances en el fortalecimiento de la capacidad del personal mediante la ampliación de los planes de capacitación, los sistemas y herramientas de aprendizaje, y las iniciativas coordinadas implementadas por los gobiernos y sus socios. En Colombia, los funcionarios describieron la introducción de una formación continua en el servicio con un fuerte énfasis en enfoques diferenciales que tienen en consideración la etnicidad, el género y la neurodiversidad, así como programas de apoyo a los cuidadores. En Perú, un representante del gobierno destacó la aprobación de un nuevo plan de desarrollo de capacidades basado en competencias con un calendario estructurado para su implementación: *«Este año se logró aprobar un plan de fortalecimiento de capacidades con lógica por competencias y cronograma estructurado hasta diciembre»*. Un informante clave de una ONG de Bolivia destacó la importancia de invertir en el aprendizaje basado en competencias, respaldado por herramientas probadas a nivel mundial y el desarrollo profesional continuo: *«... la formación con base en un marco de competencias... algo que muy pocas organizaciones hacen. [Nuestra organización] invierte bastante en la formación de su personal para que desarrolle estas fortalezas... contamos con 'enfoques comunes', cajas de herramientas probadas globalmente para problemas recurrentes.»*.

Del mismo modo, un representante del Gobierno de Ecuador señaló la ampliación de los programas de formación continua, concretamente un plan de formación y contratación a gran escala en el marco de *la Política Nacional para Erradicar la Violencia Sexual en la Educación 2024-2030*. Dicha iniciativa incluye la incorporación de 1176 nuevos profesionales de asesoramiento de la DECE (parte de los más de 4000 empleados que se formarán) y la ampliación del aprendizaje virtual a través de la plataforma *Me Capacito* sobre atención psicosocial, seguridad digital, educación inclusiva y prácticas restaurativas: *«El curso en construcción tendrá 150 horas en modalidad virtual... fortalecer las capacidades de los profesionales de la DECE en temas de acompañamiento psicosocial»*. Ecuador también señaló los avances logrados gracias a las iniciativas nacionales de capacitación interinstitucionales centradas en la atención familiar y comunitaria, en las que participan jueces, consejos locales de protección, unidades policiales especializadas en niñez y adolescencia (DINAPEN) y ONG.

Bolivia también ha reforzado la formación continua en coordinación con las instituciones de justicia, abarcando la prevención de la violencia digital, la gestión de casos y el manejo del estrés. Un representante de una universidad boliviana señaló además el valor de las iniciativas interdisciplinarias dirigidas por estudiantes que abordan la violencia de género, la trata de personas y la seguridad digital: *«Nuestros estudiantes no solo ven el problema, dan soluciones... un proceso de resguardo de datos e imagen de niñas, niños o adolescentes»*.

3. FORTALEZAS Y LOGROS EN EL APOYO AL PERSONAL

Iniciativas para impulsar la motivación y proteger la salud mental y el bienestar del personal de protección de NNA:

Los representantes del Gobierno, las ONG y las universidades de los cuatro países destacaron una amplia gama de iniciativas para mejorar la motivación del personal y salvaguardar la salud mental y el bienestar del personal de protección de NNA. Los informantes de Colombia, Ecuador y Perú hicieron énfasis de manera sistemática en que una fuerte motivación, unos valores orientados al servicio y un compromiso ético son activos fundamentales que sostienen a los trabajadores en condiciones exigentes:

«La principal fortaleza es la vocación... estar en un servicio de protección... no es fácil; quien está aquí es por amor a lo que hace». (Informante clave, Gobierno, Colombia)

«La fortaleza más grande... compromiso y vocación de servicio... se impulsa el desarrollo de competencias especializadas». (Informante clave, Gobierno, Perú)

«Un equipo comprometido con la protección y el bienestar... con un enfoque ético y humano». (Informante clave, Gobierno, Ecuador)

Se observaron varios logros concretos en los esfuerzos por fortalecer el bienestar. En Ecuador, el Ministerio de Educación, en colaboración con UNICEF y la Organización Internacional para las Migraciones (OIM), implementó Colectivamente nos cuidamos, un modelo de atención al cuidador que incluye sesiones de bienestar colectivo y acompañamiento psicosocial. Más de 400 maestros y 100 profesionales de la DECE

recibieron apoyo en el marco de esta iniciativa en 2025. Un representante de una ONG en Ecuador también destacó el valor de los espacios de intercambio entre pares que reducen el estrés y fomentan la motivación: *«Espacios de intercambio de buenas prácticas y apoyo emocional... saber que no te sientes solo, que hay otras personas enfrentando los mismos desafíos».*

En Perú, las autoridades de protección de NNA introdujeron un nuevo programa de reconocimiento del personal que utiliza incentivos no monetarios, junto con una estrategia de diagnóstico y respuesta para detectar y prevenir el agotamiento. Una fuente clave del gobierno señaló: *«Se ha recopilado la información del diagnóstico del síndrome de agotamiento profesional... se está trabajando en la estrategia basada en el diagnóstico».* En Bolivia, la formación continua del personal del sistema judicial ha incorporado componentes de gestión emocional y reducción del estrés. Como explicó un colega de una ONG, este enfoque refuerza la calidad y la sensibilidad de la atención prestada en casos complejos: *«La capacitación en prevención de la violencia y gestión del estrés... ayudó a que las personas vieran la problemática más allá del marco jurídico».* En conjunto, estas iniciativas reflejan un reconocimiento cada vez mayor en toda la región de que la motivación y el bienestar del personal son fundamentales para prestar servicios de protección de NNA de alta calidad y compasivos.

CONCLUSIÓN

En estos cuatro países andinos, existe un sólido reconocimiento político de la necesidad de mejorar la cobertura y la calidad de los servicios de protección de niños, niñas y adolescentes (NNA), para lo cual la planificación, el desarrollo y el apoyo del personal son esenciales. Gobiernos, donantes y actores de la sociedad civil reconocen cada vez más que la inversión en

recursos humanos es fundamental para reducir la violencia, prevenir la separación familiar innecesaria y lograr resultados mensurables en materia de protección de NNA. Los indicadores de fortalecimiento del personal de UNICEF y GSSWA ofrecen una hoja de ruta clara para evaluar las líneas de base, establecer objetivos y planificar acciones conjuntas.



Este análisis demuestra que la región andina se encuentra en un momento crucial. Con una inversión focalizada, un liderazgo coordinado y una voluntad política sostenida, los cuatro países tienen la oportunidad de desarrollar recursos humanos resilientes, profesionales y con recursos adecuados, capaces de cumplir con sus mandatos de protección de niños, niñas y adolescentes. Las acciones prioritarias incluyen el desarrollo de estrategias nacionales integrales de recursos humanos; la formalización de marcos regulatorios para la acreditación y el otorgamiento de licencias; el establecimiento de Sistemas de Información de Recursos Humanos (SIRH); la mejora de la educación práctica, la formación previa al servicio y la capacitación en el servicio; y la creación de mecanismos institucionales para la supervisión, la salud mental y el bienestar de los trabajadores. Fortalecer la coordinación intersectorial y crear alianzas estructuradas con ONG y grupos comunitarios también será esencial para garantizar que los niños reciban un apoyo consistente e integral.

Finalmente, para ser verdaderamente eficaces e impulsar la contratación y la retención, los

recursos humanos dedicados a la protección de la infancia, en particular los trabajadores sociales, necesitan recibir un apoyo y un reconocimiento más consistente y sólido, tanto por parte de los gobiernos como del público en general. Este reconocimiento y apoyo solo se logrará si las agencias de la ONU y otros socios internacionales colaboran con gobiernos, ONG y asociaciones profesionales para planificar e implementar campañas conjuntas de promoción y concienciar sobre el papel clave y las necesidades urgentes de este personal vital.

Por lo tanto, esta revisión proporciona una base de referencia creíble y basada en datos que puede guiar a los actores gubernamentales, donantes y UNICEF en la intensificación de estos esfuerzos para profesionalizar y apoyar a los recursos humanos dedicados a la protección de niños, niñas y adolescentes. Al invertir en las personas —los trabajadores de primera línea que protegen a los niños a diario— los países pueden acelerar el progreso hacia entornos seguros y protectores donde todos los niños puedan prosperar.

REFERENCIAS

- Cifuentes, M., 'La formación profesional del Trabajo Social en América Latina: Tendencias y desafíos.' *Revista Latinoamericana de Trabajo Social*, 21(2), 2015, pp. 15–32.
- Consejo Nacional para la Igualdad Intergeneracional. *Diagnóstico de los Organismos del Sistema de Protección de Derechos de Niñez y Adolescencia*, Quito, 2019.
- DONCEL, Regional Mapping of Activists with Lived Experience of Alternative Care in Latin America and the Caribbean, Buenos Aires, 2022, < https://bettercarenetwork.org/sites/default/files/2022-10/editob_ing_26octubre_2022mapeo.pdf >, accesado 31 de Octubre 2025..
- El Nuevo Ecuador, 'MIES transparenta gestión con posibles cooperantes a través del sistema de Registro de Aliados Sociales,' 2024, < <https://www.desarrollohumano.gob.ec/mies-transparenta-gestion-con-posibles-cooperantes-a-traves-del-sistema-de-registro-de-aliados-sociales/> > accesado 31 de Octubre 2025..
- Fundación Munasim Kullakita, *Informe de buenas prácticas en protección a la niñez en municipios bolivianos*, Quito, 2022.
- Global Social Service Workforce Alliance, *Results Matrix for Social Service Workforce Strengthening*, Washington, DC, 2020, < <https://socialserviceworkforce.org/wp-content/uploads/2024/03/Results-Matrix-for-SSW-Strengthening.pdf> >, accesado 31 de Octubre 2025..
- Global Social Service Workforce Alliance, *Social Service Workforce Mapping Toolkit*, Washington, DC, 2019 <<https://socialserviceworkforce.org/resources/social-service-workforce-mapping-toolkit>>, accesado 31 de Octubre 2025.
- Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), Modalidades y Servicio para la Atención de Niñas, Niños y Adolescentes, con Proceso Administrativo de Restablecimiento de Derechos, 2022, Bogotá < www.icbf.gov.co/system/files/procesos/mo3.p_manual_operativo_modalidades_y_servicio_para_la_atencion_de_nna_con_pard_v2.pdf > accesado 31 de Octubre 2025..
- International Association of Schools of Social Work (IASSW) and the International Federation of Social Workers (IFSW), *Global Standards for Social Work Education and Training*, 2020, <www.ifsw.org/global-standards-for-social-work-education-and-training> accesado 31 de Octubre 2025..
- Muñoz Arce, Gianinna, 'Imperialismo Profesional y Trabajo Social En América Latina', *Polis* (Santiago) 14, no. 40, 2015, (421–38).
- Pereyra, B. *Social Work in Latin America: A Historical View and the Impact of Reconceptualization in How the Intervention is Seen Today*, Lunds Universitet, 2008 <<https://lup.lub.lu.se/search/ws/files/4009061/1453928.pdf>> accesado 31 de Octubre 2025..

- Quevedo, S., *Historia del Trabajo Social en América Latina: Entre la asistencia y los derechos*, Editorial UMSA, 2018.
- United Nations Children's Fund Regional Office for Latin America and the Caribbean and Maestral International, *Marco Para El Fortalecimiento Del Recurso Humano Dedicado a La Protección de La Niñez y Adolescencia En America Latina y El Caribe*, n.p., 2020.
- United Nations Children's Fund *Strategic Plan, 2026–2029*, New York, 2025, <<https://unicef.org/executiveboard/media/32606/file/202529StrategicPlan20262029E-NODS20251024.pdf>>, accesado 31 de Octubre 2025.
- United Nations Children's Fund, Informe sobre la fuerza laboral de los servicios sociales en el Perú, UNICEF Perú, Lima, n.d., <www.unicef.org/peru/documents/informe-sobre-la-fuerza-laboral-de-los-servicios-sociales-en-el-peru>, accesado 31 de Octubre 2025.
- United Nations Children's Fund, Manifiesto Adolescentes Justicia sin Barreras – Convención sobre los Derechos del Niño, UNICEF, Bogotá, n.d., <www.unicef.org/lac/derechos/manifiesto-adolescentes-justicia-sin-barreras-convencion-derechos-nino>, accesado 31 de Octubre 2025.
- United Nations Children's Fund, Estudio de caracterización: niñez desvinculada, UNICEF Colombia, Bogotá, n.d., <www.unicef.org/colombia/documents/estudio-de-caracterizacion-ninez-desvinculada> accesado 31 de Octubre 2025.
- United Nations Children's Fund and Global Social Service Workforce Alliance, *Guidelines to Strengthen the Social Service Workforce for Child Protection*, UNICEF, New York, 2019, <<https://socialserviceworkforce.org/resources/guidelines-to-strengthen-the-social-service-workforce-for-child-protection>>, accesado 31 de Octubre 2025.
- United Nations Children's Fund and Maestral International. *Reporte de País: Bolivia. Mapeo del Recurso Humano para la Protección de la Niñez y adolescencia en Bolivia*, UNICEF Bolivia, La Paz and Latin America and Caribbean Regional Office, Panamá, 2019.
- World Vision Ecuador, Situación actual de la protección de la niñez y adolescencia contra la violencia en el Ecuador, Quito, 2022.

unicef  | para cada infancia