



Estrategias y herramientas para la construcción de entornos protectores,
de buen trato y cuidado mutuo

Guía n°. 9

**GUÍA PARA EL DISEÑO DEL MANUAL DE GESTIÓN
DEL SISTEMA DE PROTECCIÓN
DE NIÑOS, NIÑAS, ADOLESCENTES Y PERSONAS
EN SITUACIÓN DE VULNERABILIDAD**



FICHA DEL DOCUMENTO

Título:	Guía para la construcción del manual de gestión del SdPi de niños, niñas y personas en situación de vulnerabilidad.
Área funcional:	Protección de Niños, Niñas, Adolescentes y Personas en situación de vulnerabilidad.
Aprobado por:	Órgano de gobierno de la entidad. Dirección de la fundación Laudato Si.
Fecha de aprobación:	15/12/2019
Fecha de revisión:	
Versión en vigor:	V1 (la presente)
Idiomas:	Español
Ámbito de aplicación:	Todas las personas y organizaciones vinculadas con la entidad.
Delegado del Órgano de Gobierno para la Protección de NNA-PsV¹:	Pablo Martínez de Anguita. Director de la Fundación Laudato Sí.
Responsable de Protección de NNA-PsV²:	Paz Olivares Calvo

¹ Nombre y apellidos, cargo y datos de contacto.

² Idem.



CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Observaciones	Responsable

La presente guía se ha elaborado a partir del documento de iidis:

Instituto de Innovación, Desarrollo e Impacto Social (2018). Sistema de Protección Interno (SdPi) de niños, niñas, adolescentes y personas en situación de vulnerabilidad. Caja de herramientas: **Guía nº. 7, Guía para la construcción de Manual de Gestión del Sistema**. Colección Estrategias y herramientas para la construcción de entornos protectores, de buen trato y cuidado mutuo.



CONTENIDOS

- 0 Acrónimos y siglas empleadas
- 1 Posicionamiento y compromiso
- 2 Definiciones
- 3 Alcance del Sistema de Protección Interno
- 4 Gestión del Sistema de Protección Interno

Aprobación.

Coordinación del Sistema: el Responsable de Protección de NNA-PsV (referente interno).

- Funciones.
- Dependencia.
- Ratio.
- Organización.
- Designación.

Implicación y responsabilidad: Órganos de gobierno y ejecutivos.

- Delegado de Protección de NNA-PsV del Órgano de Gobierno.
 - Designación.
 - Funciones.
- Implicación de los directivos y mandos.
 - Funciones.

Prevención, detección y notificación de la violencia contra NNA-PsV: Puntos de coordinación.

Aproximando la protección a la primera línea de acción.

- Funciones.
- Dependencia.
- Ratio.



- Organización.
- Designación.

Participación y adaptación.

¿Cómo ayudamos a las personas a apropiarse y desarrollar una cultura de la protección?

- Criterios generales.
- Medidas dirigidas a los beneficiarios y sus familias.
 - El Responsable de Convivencia.
- Propuesta de Grupos de Trabajo.
- Criterios para el funcionamiento de los Grupos de Trabajo y espacios de participación.
- Medidas dirigidas a la Red Interna y Externa.
 - Grupos de trabajo.

Comité de Protección de NNA-PsV.

La toma de decisiones colegiada.

- Dependencia y funciones.
- Miembros.
- Reglamento de funcionamiento.

5

Herramientas para el despliegue del Sistema de Protección

Catálogo de herramientas.

Mapa de Riesgos.

¿Conocemos nuestros riesgos, dónde están y cómo neutralizarlos?

- Informantes clave.
- Conocimiento del entorno y del fenómeno.
- Conocimiento del entorno externo.
- Conocimiento del entorno interno.
- Cuestiones clave relativas al entorno interno y externo.
- Adaptación al contexto externo.

Código de Conducta.

¿Cómo debemos proceder a nivel individual?

- Contenidos mínimos.
- Comprensión por parte de los beneficiarios de la entidad y sus familias.



Protocolo de actuación.

¿Cómo actuar ante un posible caso de violencia contra niños, niñas o adolescentes o personas vulnerables?

- Objetivo.
- Asesoramiento especializado.
- Comprensión por parte de los beneficiarios de la entidad y sus familias.
- El proceso de notificación.
- Recursos para víctimas, agresores y sus familias.
- Accesibilidad.

Programa de capacitación de agentes clave.

¿Cómo nos organizamos para formar a nuestra red de personas en prevención, detección y notificación?

- Alcance del Programa.
- Objetivos.
- Contenidos.
- Niveles mínimos.
- Perfil docente.

Plan de Comunicación Interna.

¿Cómo informamos a nuestra red de personas del Sistema y sus implicaciones?

- Objetivo.

Plan de Comunicación Externa.

¿Cómo informamos a la ciudadanía de nuestro compromiso?

- Objetivo.
- Catálogo de actividades.

Extendiendo redes: relación con colaboradores y proveedores.

¿Cómo involucramos a nuestra red externa?

- Justificación.
- Terminología.
- Objetivo
- ¿Cómo se gestiona este compromiso?



6

Gestión de personas

Enfoque.

Alcance.

Procedimiento para la selección de personas y criterios a tener en cuenta.

Procedimiento para la gestión de personas.

Evidencias del cumplimiento.

Criterios para la colaboración con el Comité de Protección.

7

Consecuencias derivadas de la vulneración del Sistema de Protección y el Código de Conducta

¿Dónde se recogen?

Criterios generales.

Para los miembros de los Órganos de Gobierno de la entidad.

Para el personal contratado.

Para el personal voluntario.

Para los socios, colaboradores y contratadas.

Para otros agentes.

8

Orientación hacia la Mejora Continua



Revisión, evaluación y actualización del sistema y de sus instrumentos y herramientas.

- Órgano responsable de su coordinación.
- Instrumentos de evaluación.
 - Informe de seguimiento periódico.
 - Informe anual.
- Procedimiento y programación.

La Mejora Continua como eje de la protección eficaz.

- ¿Qué es la Mejora Continua?
- Cómo implementarla en nuestra entidad.



Capítulo 0

ACRÓNIMOS Y SIGLAS EMPLEADAS

CdC	Código de Conducta
GT	Grupo de Trabajo
iidis	instituto de innovación, desarrollo e impacto social.
NNA	Niños, niñas y adolescentes
NNUU	Naciones Unidas
PdP	Política de Protección
PsV	Personas en situación de vulnerabilidad.
SdPI	Sistema de Protección Interno
FDL	Fundación Laudato Sí.



Capítulo 1

POSICIONAMIENTO Y COMPROMISO

La fundación Laudato Sí ha adquirido un compromiso reflejado en el documento: “Compromiso de la Fundación Laudato Sí con la tolerancia 0 respecto de cualquier forma de violencia contra niños, niñas, adolescentes, jóvenes y personas en situación de vulnerabilidad”. Este documento es el LaudatoSi_01_Compromiso:v2



Capítulo 2

DEFINICIONES

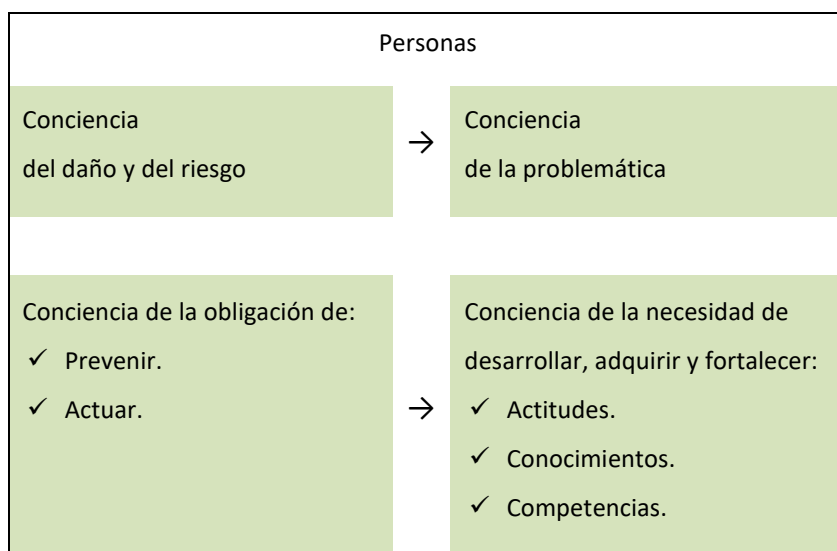
En la primera versión de la presente guía para el diseño del manual de gestión del sistema de protección, queda pendiente la incorporación en este apartado de los conceptos clave para el desarrollo de las actividades de la FDL. Se completará en próximas revisiones del documento.



Capítulo 3

ALCANCE DEL SISTEMA DE PROTECCIÓN INTERNO

1. El presente Sistema y sus instrumentos y herramientas afectan a todas las personas que colaboran con la entidad, al margen de su relación laboral, y tanto si su actividad está directamente vinculada a la atención de NNA y/o PsV.
2. Todas las personas (al margen de la naturaleza de su relación con la entidad) que tengan contacto directo o indirecto, frecuente u ocasional con NNA y/o PsV, deben ser conscientes de:
 - a. Las potenciales situaciones de vulnerabilidad de los derechos e integridad de NNA y PsV.
 - b. De los potenciales daños para NNA y PsV, adquiriendo el necesario grado de conciencia de la problemática.
 - c. De sus obligaciones y responsabilidades individuales tanto en relación a la prevención del daño como a actuar en consecuencia.
 - d. De la necesidad de adquirir, desarrollar y fortalecer las actitudes, conocimientos y competencias necesarias para todo ello.





3. Para tal efecto, se definen las siguientes redes formadas por todos los agentes clave:

Red interna	Red externa
<ul style="list-style-type: none">✓ Patronos.✓ Trabajadores y profesionales.✓ Directivos.✓ Personal de Administración y Servicios.✓ Técnicos.✓ Voluntarios.✓ Alumnos en prácticas.✓ Contratas / subcontratas. ✓ Beneficiarios:<ul style="list-style-type: none">▪ Niños, Niñas y Adolescentes.▪ Personas Vulnerables.▪ Sus familias.	<ul style="list-style-type: none">✓ Colaboradores (continuos y ocasionales).✓ Proveedores.✓ Contratas / subcontratas³.✓ Partners.✓ Personal investigador.✓ Donantes.✓ Socios financieros.✓ Socios técnicos.✓ Socios de la entidad⁴.✓ Otras ONGs y entidades del Tercer Sector.✓ Etc. ✓ Comunidad de referencia de NNA-PsV

4. El Sistema y sus elementos son aplicables a todo el personal y colaboradores en todo momento, dando lugar a un compromiso personal tanto dentro como fuera del contexto laboral o de desempeño, de manera que –en lo que respecta a la protección de NNA-PsV- tanto los miembros de la Red Interna y de la Red Externa actúan como prolongaciones del Sistema de la entidad en cuyos fines colaboran.
5. En consonancia, el Sistema incumbe también a todas las áreas funcionales de la entidad, de manera que todas ellas deben conocer los riesgos asociados a su labor y sus obligaciones de protección, detección y notificación según el caso.
6. Todo lo referente a la protección de NNA y PsV compete a todas las personas que contribuyen a la consecución de los fines de la FLS participen directa o indirectamente en sus actividades, al margen de que tengan contacto habitual con NNA-PsV. Con el objetivo de asegurar este principio se han desarrollado la guía para la selección de personal y el plan de formación.

³ En función del tipo de servicio prestado, puede considerarse un agente interno o externo. Por ejemplo, un servicio de catering diario (desayuno, almuerzo, comida, merienda y cena) debe ser considerado como miembro de la Red Interna dado el tiempo de permanencia en la entidad y su exposición al trato con NNA-PsV.

⁴ Por ejemplo, socios de Asociaciones o de un club deportivo.



Capítulo 4

GESTIÓN DEL SISTEMA DE PROTECCIÓN INTERNO

Aprobación

1. La validez del presente documento queda supeditada a su aprobación por el Órgano de Gobierno de la entidad.
2. Los datos relativos al Órgano por el cual fue aprobado, la fecha y la fecha de revisión prevista deben figurar en la Ficha del Documento que aparece en la primera página del mismo.
 - a. Este criterio es aplicable a todos los documentos del Sistema de Protección Interno.

Coordinación del Sistema: El Responsable de Protección de NNA-PsV (Referente Interno)

Funciones

1. Garantizar que las medidas de protección están integradas en toda la entidad.
2. Ser un agente informado con quien poder compartir o comentar por parte de cualquier miembro de la red Interna y Externa, los asuntos, dudas o necesidades de asesoramiento vinculados a la protección de NNA-PsV.
3. Actuar como punto de coordinación interno.
4. Servir de punto de referencia inmediato para los Puntos de Coordinación para la prevención, detección y notificación de la violencia contra NNA-PsV: Puntos de coordinación.

Dependencia

1. En dependencia directa del Órgano de Gobierno de la entidad, deberá reportar al mismo periódicamente.
2. Deberá contar con la suficiente autonomía, capacidad toma de decisiones, apoyo y recursos para el desempeño de su función.



Ratio

1. La entidad deberá disponer como mínimo de una persona delegada para estas funciones.
2. Sin embargo, se recomienda que al menos dos personas para garantizar:
 - a. Canales de información alternativos.
 - b. La disponibilidad continua del Responsable de Protección (durante los turnos, vacaciones, permisos y otras contingencias).
3. En función del tamaño de la entidad, el Equipo de Protección estará formado –al menos- por los Puntos de Coordinación.

En el momento de la redacción del presente documento, tanto la dimensión de la fundación como la de sus actividades no requiere que se destinen más recursos al equipo de protección, pero se ampliará una vez que comiencen las actividades.

Organización

1. La FLS deberá garantizar la disponibilidad continua de un Referente durante la jornada en la que desarrolla su actividad. Para tal efecto, deberá tener esta cuestión en cuenta en el diseño de los turnos, horarios y calendarios laborales.

Designación

1. Será designado por el Órgano de Gobierno de la entidad, con carácter anual renovable.



Implicación y responsabilidad: Órganos de Gobierno y ejecutivos.

Delegado de Protección de NNA-PsV del Órgano de Gobierno

- Designación:
 1. Designación por parte del Órgano de Gobierno.
- Funciones:
 1. Implicarse de forma activa en todas las actividades relativas a la protección de NNA-PsV en la entidad, especialmente en el Comité de Protección.
 2. Atender las solicitudes que se le planteen por parte del Órgano de Gobierno, el Responsable de Protección y la Comisión de Protección en los plazos establecidos.
 - a. En caso que, por distintas circunstancias, no puedan tenderse esos plazos o no exista la disponibilidad requerida, el Órgano de Gobierno deberá designar un sustituto con carácter temporal o proceder a su sustitución.
 3. Actuar como enlace con el Órgano de Gobierno.
 4. Actuar como representante institucional de la entidad en la Comisión de Protección.
 5. Poner a disposición de la Comisión de Protección su conocimiento, experiencia y red de contactos en función de los objetivos de la misma.
 6. Recibir formación específica y participar en las acciones de capacitación que sean oportunas.
 7. Sus funciones y responsabilidad incluyen por defecto, las propias de los Directivos y Mandos que se recogen en el siguiente apartado.

Directivos y mandos

- Funciones:
 1. Garantizar que todos los aspectos derivados de la PdP y del CdC son aplicados adecuadamente en sus áreas de competencia y responsabilidad.
 2. Garantizar que todos los miembros del personal contratado o voluntario:
 - a. Comprenden el alcance y firman a título personal la PdP y el CdC, siendo archivadas en su expediente personal.



- b. Reciben formación sobre protección en función de sus actividades y responsabilidades dentro de la entidad tanto al inicio de su colaboración con la entidad como periódicamente.
3. Garantizar que todos los miembros de la Red Externa:
 - a. Son informados, comprenden el alcance y se adhieren a la PdP y e CdC.
 - b. En especial, los visitantes y colaboradores (esporádicos o no) deben ser informados, comprender el alcance y suscribir la PdP y el CdC.
 - c. En el caso de los visitantes esporádicos, su compromiso puede gestionarse a través de la entrega de un documento informativo al tiempo que están acompañados durante su visita.
4. Garantizar que todas las actuaciones desarrolladas por la entidad (tanto en España como en terceros países si fuese el caso):
 - a. Se desarrollan conforme a la PdP y el CdC.
 - b. Son adaptadas a la realidad local.
 - c. Cumplen con el marco normativo local.
5. Garantizar respecto a la PdP y CdC:
 - a. Su traducción a los idiomas locales.
 - b. Su traducción a los idiomas nativos de los beneficiarios y sus familias.
 - c. Su adaptación a los distintos perfiles de beneficiarios y sus familias.
 - d. Su comprensión por parte de los distintos perfiles de beneficios y sus familias.
6. Garantizar respecto a las situaciones reales y/o potenciales de violencia contra la infancia:
 - a. Que tanto las personas que realizan consultas, notifican, que son víctimas o agresores reciben la adecuada información, asesoramiento, atención y apoyo.
 - b. Que todos ellos reciben la protección necesaria, incluyendo su anonimato en el caso de personas que precisan asesoramiento, sean notificantes o víctimas.
 - c. La identidad de los potenciales agresores se gestionará con la discreción posible hasta que no se demuestre su responsabilidad. Todo lo anterior, sin menoscabo de que la entidad lleve a cabo las actuaciones que considere pertinentes (como puede ser la suspensión temporal o el cambio el puesto de trabajo, entre otras⁵).

⁵ Y en función de lo previsto en el Reglamento de Régimen Interior y/o el Código Disciplinario de la entidad.



Prevención, detección y notificación de la violencia contra NNA-PsV: Puntos de Coordinación.

Aproximado la protección a la primera línea de acción.

Funciones

1. Su función básica es la de servir de punto de referencia inmediato a los beneficiarios de la entidad (NNA, PsV y sus familias) en todo lo relativo a posibles situaciones de violencia contra NNA-PsV.
En la versión actual de la guía no se han definido todavía. Se hará previamente a la realización de las actividades.

Dependencia

1. En dependencia directa del Responsable de Coordinación de Protección de NNA-PsV.

Ratio

1. Para garantizar el ejercicio de sus funciones, la entidad debe contar con al menos un Punto de Coordinación por cada 50 personas vinculadas a la entidad (sumando personal contratado, voluntario, colaboradores, beneficiarios, familias y cuidadores, personal subcontratado...).
2. Como pauta general, se recomienda –en la medida de lo posible- la disponibilidad de Puntos de Coordinación específicos en función de cada colectivo implicado en la entidad.
3. Deberá existir al menos un Punto de Coordinación específico para los **beneficiarios y sus familias**.
4. En el caso que la entidad disponga de un número significativo de **subcontratas, colaboradores o agentes externos** (lo cual necesariamente supone la implicación de un número importante de personas), se recomienda un Punto de Coordinación específico (por ejemplo, la persona que se encargue de estas contrataciones o de las relaciones externas).
5. En caso que la entidad disponga de un número significativo de **voluntarios**, se recomienda un Punto de Coordinación específico (por ejemplo, la persona responsable del Voluntariado dentro de la entidad), dado el perfil y especial estatus de este colectivo de personas.

Organización

1. La entidad deberá garantizar la disponibilidad continua de un Referente durante la jornada en la que desarrolla su actividad. Para tal efecto, deberá tener esta cuestión en cuenta en el diseño de los turnos, horarios y calendarios laborales.

Designación

1. Será designado por el Órgano de Gobierno de la entidad, con carácter anual renovable.



Participación y adaptación.

¿Cómo ayudamos a las personas a apropiarse y desarrollar una cultura de la protección?

En la primera versión de la presente guía para el diseño del manual de gestión del sistema de protección, queda pendiente la definición de los procedimientos y procesos para la participación y adaptación. Si bien, se refleja en el presente apartado la propuesta del **idris** para poder incorporarla paulatinamente en próximas revisiones.



Requiere la **participación** de beneficiarios y sus familias, cuidadores y miembros de la Red Interna y Externa en el **desarrollo** de este contenido.



Requiere la **participación** de beneficiarios y sus familias, cuidadores y miembros de la Red Interna en su **adaptación** a los distintos perfiles de beneficiarios y sus familias.

Criterios generales

1. Una parte importante de las herramientas e instrumentos orientados a la protección de NNA-PsV deben ser adaptadas a las personas que se pretende proteger o que deben llevar a cabo esa protección de manera absolutamente efectiva.
2. Para conseguir una implementación eficiente del SdPI, es necesario involucrar a todos los agentes en su diseño, puesta en marcha, seguimiento y mejora continua.
3. Por ese motivo, es necesario implicar también a los beneficiarios, sus familias y cuidadores no sólo en las actividades cotidianas de la entidad, sino también en todas las fases del SdPI.
4. Esto incluye el seguimiento continuo y propuestas de mejora por su parte respecto a lo que funciona adecuadamente y a lo que es necesario optimizar.
5. Para tal efecto, deben crearse espacios de trabajo estables que aborden todas estas cuestiones.

Medidas dirigidas a los beneficiarios y sus familias y cuidadores

1. Para la adecuada promoción y gestión de la participación de NNA-PsV, se recomienda el diseño de un Plan de Fomento de la participación de estos colectivos.



2. Los sistemas de ayuda entre iguales resultan especialmente relevantes en los casos de violencia contra NNA-PsV, por ese motivo se recomienda la creación de la figura del **Responsable de Seguridad o de Convivencia** (un igual) con la función de:
 - a. Facilitar el trasvase de información desde el Punto de Coordinación y servir de enlace con el mismo.
 - b. Facilitar la prevención y la detección de posibles situaciones de violencia.
 - c. Facilitar un primer asesoramiento a víctimas y agresores que formen parte del colectivo de NNA-PsV y su adecuada derivación al Punto de Coordinación.

Propuesta de Grupos de Trabajo

1. La siguiente propuesta se refiere tanto a la creación de espacios de participación ad-hoc o estables, siendo recomendable la segunda opción, de manera que pueda establecerse una planificación de reuniones periódicas;
 - a. Evaluación de riesgos.
 - b. Adaptación de materiales del SdPI.
 - c. Plan de Comunicación Interna.
 - d. Plan de Comunicación Externa.
2. Se considera que al menos los siguientes Grupos de Trabajo (GT) han de ser estables:
 - a. Seguimiento, evaluación y mejora continua.
 - b. Sensibilización, formación y capacitación.
3. En todo caso, el número de GT y número de miembros estará en función de las dimensiones de la entidad y su número de beneficiarios.

Criterios para el funcionamiento de los Grupos de Trabajo y espacios de participación

1. A definir por cada entidad.

Medidas dirigidas a las Redes Interna y Externa

1. En la medida de lo posible, la entidad promoverá la participación del mayor número de representantes de todos los colectivos implicados en sus actividades.
2. Se recomiendan GT multiprofesionales y multinivel.



3. En caso que la participación directa resulte compleja, puede diseñarse un proceso para recabar su opinión por escrito mediante un cuestionario.
 - a. La participación mediante cuestionario puede extender a toda las personas que participan en el desarrollo de las actividades⁶.

Evidencias

Comité de Protección de NNA-PsV.

La toma de decisiones colegiada.

Dependencia y funciones

1. El Comité es un órgano colegiado que depende de forma directa del Órgano de Gobierno de la entidad.
2. Sin embargo, dispone de suficiente autonomía como para gestionar la Protección de NNA-PsV, el Sistema de Protección Interna (SdPI) y su documentación, así como las medias necesarias para su implementación, desarrollo y mejora.
3. El eje de su actividad es el Sistema de Protección y sus instrumentos.
4. En todo caso, entre sus funciones no está la capacidad sancionadora en supuestos de violencia contra NNA-PsV. El Comité podrá desarrollar todas las actividades necesarias para justificar una propuesta al órgano de gestión al que compete adoptar estas decisiones.

Miembros

1. Miembros básicos:
 - a. Responsable de Protección (Coordinador del Comité y con funciones de Secretaria).
 - b. Delegado de Protección del Órgano de Gobierno.
 - c. Puntos de Coordinación (tantos como haya). Estos puntos están pendientes de definición.
2. Otros posibles miembros (recomendado):
 - a. Asesor externo (por ejemplo, [iidis](#)).
 - b. Responsable del Área de Gestión de Personal de la entidad.
 - c. Responsable del Departamento Jurídico de la entidad.

⁶ Por ejemplo, a través de un cuestionario online que facilite la gestión de la participación y del análisis de las respuestas.



3. Representantes de colectivos (en función de la oportunidad y pertinencia)⁷:
 - a. Representante de los beneficiarios.
 - b. Representante legal de los trabajadores.

Reglamento de funcionamiento

1. El Comité podrá elaborar su propio Reglamento, debiendo este ser aprobado por el Órgano de Gobierno correspondiente dentro de la estructura de la entidad⁸.
2. Quorum:
 - a. Para que el Comité pueda resolver, será necesaria la concurrencia de dos tercios de sus miembros (de forma presencial, telemática, a distancia o representada).
3. Voto:
 - a. La entidad deberá decidir respecto a qué miembros del Comité tienen derecho al voto. En principio se recomienda que esta capacidad se limite a los miembros básicos, de manera que el resto de miembros tengan voz pro no voto.
4. Toma de decisiones:
 - a. Con carácter general, sus decisiones se adoptarán por consenso.
 - b. En caso que el consenso no resulte viable, sus decisiones se adoptarán por mayoría simple, detentando el Delegado del Órgano de Gobierno de la entidad el voto de calidad en caso de empate.
5. Toma de decisiones informada:
 - a. El Comité podrá recabar la colaboración puntual de cualquier instancia de la entidad (interna⁹ o subcontratada¹⁰) tanto para la toma de decisiones, elaboración de documentos, informes, propuestas y/o evaluaciones o cualquier actividad de su competencia, como para las investigaciones que pueda desarrollar.
6. Colaboración:
 - a. Ninguna instancia de o personal contratado, voluntario, colaborador o subcontratado podrá negarse a prestar su colaboración con el Comité si es requerido por este.
 - b. El tiempo invertido en la colaboración (sea dentro de la jornada de trabajo o fuera de la misma) será compensado con el doble del tiempo invertido en forma de días de libre disposición. En todo caso, se intentará —en la medida de lo posible— que la colaboración sea dentro de la jornada habitual de trabajo, debiendo organizarse la entidad para facilitar la participación en el Comité.

⁷ En principio, el Comité puede estar abierto a estos representantes en caso que así lo soliciten.

⁸ En función de la estructura de cada entidad y sus sistemas de autonomía y dependencias funcionales, la entidad deberá diseñar su propio Reglamento Interno de la Comisión.

⁹ Por ejemplo, del Departamento de gestión de Personas.

¹⁰ Por ejemplo, de asesoría laboral o jurídica.



7. Registro y reporte de sus decisiones y actividades:
 - a. Aunque el Comité dispone de autonomía completa para la toma de decisiones en su ámbito de incumbencia, deberá informar de manera inmediata y por escrito al Órgano de Gobierno de sus decisiones y medidas.
 - b. Para tal efecto, el Coordinador de Protección asumirá las funciones de Secretaria del Comité, encargándose de la redacción del Acta.
 - c. El Responsable de Protección, en tanto en cuanto Coordinador del Comité, elaborará de forma habitual un informe semestral dirigido al Órgano de Gobierno de la entidad y uno específico cada vez que tenga lugar la notificación de una posible situación de violencia contra NNA-PsV.
8. Conflicto de intereses en situaciones notificadas:
 - a. Cuando un miembro del Comité esté directa o indirectamente vinculado con el caso, con carácter automático, dejará de intervenir en las actividades del Comité y este nombrará un sustituto. Una vez finalizadas las actividades que provoquen el conflicto de intereses, el Comité valorará su reincorporación o no al mismo.
 - b. Se definen como situaciones de conflicto de interés:
 - i. Relación directa o indirecta con el notificante o con la persona respecto a la cual se realiza la notificación.
 - ii. Que sea la persona que notifica o sobre quien se realiza la notificación.
 - iii. Relación de parentesco o consanguinidad.
 - iv. Relación de amistad o enemistad manifiesta.
 - v. Relación laboral.
 - c. Cualquier otra posibilidad no recogida en la relación anterior deberá ser valorada por el Comité, dejando constancia escrita de su resolución, de manera que se genere un antecedente al respecto. A efectos de gestión del presente Manual, dicha resolución debe incorporarse a este capítulo y apartado.
 - d. Como criterio general y al margen de lo anterior, cualquier posibilidad de conflicto de interés debe ser comunicada con carácter previo –lo antes posible- y voluntariamente por el afectado, poniendo de forma automática su continuidad en el Comité a disposición del mismo, garantizando de esta forma la transparencia en todo momento.



Capítulo 5

HERRAMIENTAS PARA EL DESPLIEGUE DEL SISTEMA DE PROTECCIÓN

Catálogo de herramientas

- Mapa de Riesgos.
- Código de Conducta.
- Protocolo de actuación.
- Programa de capacitación de agentes clave.
- Plan de Comunicación Interna.
- Plan de Comunicación Externa.

Mapa de riesgos

¿Conocemos nuestros riesgos, dónde están y cómo neutralizarlos?

La fundación Laudato Sí cuenta con un mapa de riesgos y su plan de implementación. Este documento es el LaudatoSi_04_mapa riesgos + Plan implementación_v4_rev TAF.

Código de Conducta.

¿Cómo debemos proceder a nivel individual?

La fundación Laudato Sí cuenta con un código de conducta. Este documento es el LaudatoSi_07_Código de conducta_v1

Protocolo de actuación

¿Cómo actuar ante un posible caso de violencia contra niños, niñas o adolescentes o personas vulnerables?

La fundación Laudato Sí cuenta con un código de conducta. Este documento es el LaudatoSi_05_Protocolo de actuación_v1



Programa de capacitación de agentes clave.

¿Cómo nos organizamos para formar a nuestra red de personas en prevención, detección y notificación?

La fundación Laudato Sí cuenta con un código de conducta. Este documento es el LaudatoSi_05_Plan de formación_v1

Plan de Comunicación Interna.

¿Cómo informamos a nuestra red de personas del Sistema y sus implicaciones?

En la primera versión de la presente guía para el diseño del manual de gestión del sistema de protección, queda pendiente la definición del plan de comunicación interna. Si bien, se refleja en el presente apartado la propuesta del **iidis** para poder incorporarla paulatinamente en próximas revisiones.

Objetivo

1. Comunicar de forma directa y comprensible a todos los miembros de la **Red Interna** lo que se pretende conseguir con el Sistema de Protección e involucrarles de forma activa en los logros previstos.

Plan de Comunicación Externa.

¿Cómo informamos a la ciudadanía de nuestro compromiso?

En la primera versión de la presente guía para el diseño del manual de gestión del sistema de protección, queda pendiente la definición del plan de comunicación externa. Si bien, se refleja en el presente apartado la propuesta del **iidis** para poder incorporarla paulatinamente en próximas revisiones.

Objetivo

1. Comunicar de forma directa y comprensible a todos los miembros de la **Red Externa**, a la **Comunidad** y al **contexto social** lo que se pretende conseguir con el Sistema de Protección e involucrarles de forma activa en los logros previstos.



Catálogo de actividades

1. Dentro de las actividades del Plan, es adecuado que se contemple la posibilidad de llevar a cabo **acciones de sensibilización y concienciación** dirigidas a visibilizar el fenómeno de la violencia contra NNA-PsV.
 - a. Dentro de la dinámica de los Sistemas de Protección basados en la Comunidad, resulta especialmente importante dirigir estas actuaciones al contexto más próximo a los beneficiarios de la entidad, aunque posteriormente pueda ampliarse a otros entornos.
2. Difusión del compromiso adquirido y del SdPI en **congresos y espacios de participación científica y técnica**.

Extendiendo redes: relación con colaboradores y proveedores¹¹.

¿Cómo involucramos a nuestra red externa?

En la primera versión de la presente guía para el diseño del manual de gestión del sistema de protección, queda pendiente la definición del plan para extender redes. Si bien, se refleja en el presente apartado la propuesta del **iidis** para poder incorporarla paulatinamente en próximas revisiones.

Justificación

1. Las redes de colaboradores y socios resultan especialmente sensibles en el diseño de SdPI ya que por lo general están a medio camino entre la Red Interna y la Red Externa de la entidad. Por este motivo, se propone un tratamiento específico.
2. Por otra parte, conseguir el compromiso de colaboradores y socios permite acceder, a su vez, a sus redes, ampliando así el campo de protección.
3. Finalmente, las consideraciones que siguen pueden aplicarse también a otros colectivos que –en función de la actividad y organización de la entidad- pueden desempeñar un rol similar.

Terminología

1. A efectos de simplificar la lectura de este apartado, nos referimos con carácter genérico a cualquier miembro de la Red Externa de la entidad como “socio”.

Objetivo

¹¹ Este apartado hace referencia a todos los miembros de la Red Externa.



1. Extender la red de protección más allá de la entidad y de sus trabajadores, voluntarios y estructura interna, ampliando el espacio de protección de las NNA-PsV con las que trabaja y también otros colectivos del entorno de la entidad.

¿Cómo se gestiona este compromiso?

1. El compromiso se recogerá en un escrito en el que especifique (junto a otras cuestiones de carácter administrativo, jurídico o contractual al uso):
 - a. Definición clara de la relación:
 - i. Objetivo (¿cuál es el objetivo de la participación del socio?).
 - ii. Desarrollo (¿qué actividades debe llevar a cabo para conseguir el objetivo y cómo se espera que desarrollen?).
 - b. Evaluación del potencial riesgo asociado a NNA-PsV derivado de la participación del socio en las actividades de la entidad¹².
 - c. En caso de ser necesario: definición de las medidas a adoptar por las partes –de forma individual o conjunta- para la neutralización del riesgo.
 - d. El socio conoce, acepta y se adhiere a la PdP y el CdC de la entidad y se compromete a emplear los sistemas de notificación definidos por la entidad.
 - e. Se concretan las consecuencias para las partes en caso de incumplimiento del acuerdo, de la PdP o del CdC.
 - f. La finalización de la relación entre las partes no debe estar condicionada a la posibilidad de que surjan determinadas situaciones de vulneración del marco de protección, sino a la inadecuada gestión de docas situaciones por arte del socio.

¹² Para facilitar esta tarea, el socio –con la ayuda de la entidad- puede emplear como guía el instrumento contenido en el Documento de Referencia “Mapa de Riesgos”.



Capítulo 6

GESTIÓN DE PERSONAS

Enfoque

1. La selección de las personas que van a contribuir al logro de los fines de la entidad debe ser un reflejo del compromiso y valores de la entidad. En este caso, debe observar especialmente todo lo relativo a la protección de NNA y PsV.
2. El procedimiento debe garantizar que las personas adecuadas pasan a formar parte de la red interna de la entidad y evitar que las inadecuadas se vinculen de cualquier forma a la misma.
3. Así mismo, el procedimiento de selección debe observar la normativa vigente.

Alcance

1. Las presentes disposiciones se refieren a todas las personas que colaboran en el logro de los fines de la entidad, al margen de su relación laboral o no con la misma.

Procedimiento para la selección de personas y criterios a tener en cuenta

La fundación Laudato Sí cuenta con un código de conducta. Este documento es el LaudatoSi_06_Guía para la selección de personal_v1.



Capítulo 7

CONSECUENCIAS DERIVADAS DE LA VUNERACIÓN DEL SISTEMA DE PROTECCIÓN Y/O EL CÓDIGO DE CONDUCTA

En la primera versión de la presente guía para el diseño del manual de gestión del sistema de protección, queda pendiente la definición de las consecuencias derivada de la vulneración del sistema de protección y/ el código de conducta. Si bien, se refleja en el presente apartado la propuesta del **idid** para poder incorporarla paulatinamente en próximas revisiones.

¿Dónde se recogen?

1. Las posibles consecuencias para los miembros de los **Órganos de Gobierno** y del **personal contratado** deberán estar recogidas en el Reglamento de Régimen Interno o Código disciplinario de la entidad (o documento análogo).
2. Las posibles consecuencias para el **personal voluntario** deberán recogerse en el Estatuto del Voluntario de la entidad (o documento análogo).
3. Para los **socios, colaboradores y contratados**, las consecuencias se reflejarán en los contratos, acuerdos de colaboración o análogos que se redacten entre las partes.

Criterios generales

1. Las consecuencias a las que se refiere este capítulo son estrictamente de carácter interno de la entidad. No se contemplan las derivadas de posibles conductas que afecten a la normativa vigente, dado que tendrán su propio cauce ajeno a la entidad.
2. Deben discriminar entre al menos dos posibles escenarios:
 - a. Conductas constitutivas de delito o potencialmente constitutivas de delito.
 - b. Conductas que suponen una vulneración de la PdP y/o del CdC.
2. En cualquier caso, todas las personas miembros de la Red Interna y Externa deben estar informadas de las posibles consecuencias derivadas de sus actuaciones, y especialmente de que la entidad puede adoptar la decisión inmediata de apartarle de sus funciones con carácter temporal mientras se clarifica la situación.



- a. La entidad deberá esforzarse en comunicar de manera efectiva que esta medida está destinada a proteger a las NNA-PsV, dado que este objetivo es prioritario para la entidad.

Para los miembros de los Órganos de Gobierno de la entidad

1. A definir por la entidad.

Para el personal contratado

1. A definir por la entidad.
2. Al menos deben incluir las siguientes posibilidades:
 - a. Suspensión temporal de empleo y sueldo.
 - b. Cambio de puesto de trabajo.
 - c. Despido.

Para el personal voluntario

1. A definir por la entidad.
2. Al menos deben incluir las siguientes posibilidades:
 - a. Suspensión temporal de sus funciones.
 - b. Cambio de funciones / área funcional.
 - c. Imposibilidad de seguir prestando su colaboración en la entidad.

Para los socios, colaboradores y contratistas

1. A definir por la entidad.
2. Al menos deben incluir las siguientes posibilidades:
 - d. Suspensión temporal de sus funciones.
 - e. Cambio de funciones / área funcional.



f. Imposibilidad de seguir prestado su colaboración en la entidad.

Para otros agentes

1. En los casos no previstos en los apartados anteriores, la decisión a adoptar será validada por los órganos de Gobierno de la entidad teniendo en cuenta lo dispuesto en dichos apartados.



Capítulo 8

ORIENTACIÓN HACIA LA MEJORA CONTINUA

En la primera versión de la presente guía para el diseño del manual de gestión del sistema de protección, queda pendiente la definición del sistema para la revisión y evaluación del SdP. Si bien, se refleja en el presente apartado la propuesta del **iidis** para poder incorporarla paulatinamente en próximas revisiones.



A tener en cuenta

El aprendizaje de experiencias de casos prácticos proporciona una información muy valiosa que debe ser empleada en la revisión del Sistema de Protección Interno y para la modificación de las medidas de protección¹³.

Revisión, evaluación y actualización del Sistema y de sus instrumentos y herramientas.

Tipos de supervisión¹⁴

1. Se definen dos en general:
 - a. **Preventiva / proactiva / sistemática:** periódica y antes de que se evidencen motivos de preocupación, orientada a la detección temprana.
 - b. **Reactiva:** una vez que se han detectado situaciones de riesgo o que pueden darse.
2. Se recomienda la de carácter preventivo, dada la trascendencia que puede tener.

Órgano responsable de su coordinación e informantes clave

1. Este proceso será desarrollado por el Comité de Protección y coordinado por el Responsable de Protección de la entidad, con el apoyo necesario por parte de los Puntos de Coordinación y todas las instancias y personas que el Comité determine.

¹³ Adaptado de Keeping Children Safe (2014). Normas para la Protección infantil y cómo implementarlas, p. 40.

¹⁴ Ídem, p. 41.



2. Para el ejercicio de ese cometido, el Comité de Protección podrá solicitar la colaboración como informantes de las personas que forman parte de la Red Interna y Externa de la entidad en caso de ser necesario.
 - a. Esta colaboración se gestionará a efectos laborales según se describe en el apartado específico relativo a Gestión de Personas del presente Protocolo, en el apartado “Criterios para la colaboración con el Comité de Protección”.
3. Debe procurarse la mayor participación de posible de informantes de todos los ámbitos, áreas funcionales y perfiles tanto de la Red Interna como Externa.

Instrumentos de evaluación para la auditoría interna

A. Recopilación de información:

1. **Cuestionarios de seguimiento:**
 - a. Puede ser administrado periódicamente (por ejemplo, cada dos meses) a todos los miembros de la red Interna y Externa de la entidad, con el objetivo de recabar información sobre la marcha del SdPI.
2. **Buzón de reclamaciones y/o sugerencias (virtual o físico):**
 - a. Este dispositivo ha de ser estable y resulta fundamental el análisis de la información aportada por este canal.
3. **Entrevistas personales con agentes clave** (tanto de la Red Interna como Externa).
4. **Expedientes de notificación.**
5. **Documentación del SdPI.**
6. **Informes de recomendaciones de los Grupos de Trabajo.**

B. Informes:

1. **Informe de seguimiento periódico.**
 - a. Contenidos:



- i. Fase inicial: En un primer momento, el informe debe contener información sobre el **grado de puesta en marcha del Plan de Implementación** y sus fases, estado de la elaboración de los productos, implantación por áreas...
- ii. Sigüentes fases:
 1. Una vez implementada, deberá centrarse en la **evaluación y seguimiento del Sistema y sus elementos**.
 2. A partir del año de implementación, el informe deberá incluir al menos anualmente información sobre la **evaluación del impacto del Sistema**.
 3. Debe incluir información sobre:
 - a. Nº. de notificaciones.
 - b. Buenas prácticas detectadas.
 - c. Propuestas de Mejora Continua.
 - d. Funcionamiento del SdPI en cada área de la entidad.
- b. Destinatarios:
 - i. Resúmenes ejecutivos de los informes (máximo dos páginas):
 1. Todos los miembros de la Red Interna y Externa.
 2. Contexto social (p.e.: a través de la web de la entidad).
 - ii. Informes completos:
 1. Órganos de gobierno y ejecutivos.
 2. Responsables de Departamentos o áreas funcionales.

2. Informe anual.

- a. Contenidos:
 - i. Ha de ser un resumen de los contenidos de los informes generados durante el año.
- b. Destinatarios:
 - i. Resumen ejecutivo de los informes (anexo a la Memoria de Actividades del ejercicio).
 1. Todos los miembros de la Red Interna y Externa.
 2. Contexto social.
 - ii. Informes completos:
 1. Órganos de gobierno y ejecutivos.
 2. Responsables de Departamentos o áreas funcionales.





La ausencia de casos de violencia contra NNA-PsV no debe ser considerada en sí misma como un indicador de la eficacia del SdPI. Puede ser indicativo de que el sistema no funciona adecuadamente. ¹⁵.

Auditoría externa

1. La entidad debe someter el SdPI a un proceso de auditoría externa al menos cada dos años y hacer público el informe resultante.
2. Las medidas de mejora derivadas del informe de auditoría deben constituir el eje de la implementación en las siguientes fases, de manera que la siguiente auditoría verifique si las medidas han sido adoptadas.
 - a. Por lo tanto, los informes de auditoría deben basarse en los anteriores, desarrollando una línea de continuidad orientada a la mejora continua.
 - b. La primera auditoría externa será la propia de este Programa y –junto a los resultados de la autoevaluación diagnóstica de la entidad- constituirá la línea base a partir de la cual se desarrollará la mejora continua.

Procedimiento y programación (ejemplo)

Mes ¹⁶	Actividad	Observaciones
Enero	<ul style="list-style-type: none">▪ Monitorización del SdPI.	Recopilación sistemática de datos y documentación.
Febrero		
Marzo		
Abril		
Mayo		
Junio	<ul style="list-style-type: none">▪ Preparación y documentación del borrador de informe semestral.▪ Solicitud de información a agentes clave.▪ Reunión del GT sobre seguimiento, evaluación y mejora continua del SdPI.▪ Aprobación del Informe por parte del Comité de	

¹⁵ Adaptado de Keeping Children Safe (2014). Normas para la Protección infantil y cómo implementarlas, p. 41.

¹⁶ En este caso se toma como referencia el año natural, pero la entidad puede definir otros periodos en base a su organización interna.



	Protección.	
Julio	▪ Presentación del informe semestral al Órgano de Gobierno de la entidad.	
Agosto	▪ Difusión del Resumen Ejecutivo del Informe semestral.	
Septiembre	▪ Monitorización del SdPI.	Recopilación sistemática de datos y documentación.
Octubre		
Noviembre		
Diciembre		
Enero		
Febrero	▪ Difusión del Resumen Ejecutivo del Informe anual como anexo a la Memoria de Actividades del ejercicio previo.	

Mejora Continua como eje de la protección eficaz



A tener en cuenta

2.2.6. Mejora continua.

La mejora continua debe ser un valor intrínseco a la gestión de toda organización, y ésta debe ser orientada al mayor cumplimiento de los objetivos de su misión. La organización que trabaje con calidad debe sistematizar su proceso de mejora, basando la misma en la planificación, medición, análisis, evaluación y toma de decisiones, a través de su sistema de gestión. La idea de que hay que querer mejorar siempre ayudará a la organización a afrontar los continuos retos del entorno y de su misión, así como a gestionar correctamente los cambios y estar orientada continuamente a la innovación. Para ello se requiere un enfoque autocrítico de revisión para identificar áreas de mejora, tanto en el sistema de gestión, como en las intervenciones¹⁷.

¿Qué es la Mejora Continua? (MC)

¹⁷ Instituto para la Calidad de las ONG (ICONG): Norma ONG con Calidad, versión 5 (de Abril de 2014); p. 14. Disponible en:

http://www.icong.org/wp-content/uploads/2016/10/2014_05_Norma_V5.pdf



1. La MC puede definirse como la conducta por la cual se busca incrementar la calidad de los productos, servicios o procesos, a través de progresos constantes y sucesivos sin límite temporal.
2. Es fundamental que la entidad disponga de una sistemática para evaluar lo que hace en sus áreas funcionales, pero especialmente en lo relativo a la protección de NNA-PsV.
3. Un elemento central para conseguir este objetivo es elaborar un programa de auditorías internas, demostrando que está a favor de la mejora de la calidad de los servicios, como vía para incrementar la confianza tanto interna como externa (entorno) y ganar en legitimidad¹⁸.
4. La autoevaluación permite identificar problemas y tomar acciones de mejora.
5. Por otra parte, es importante tener en cuenta la relación directa entre la ética y los principios relacionados con la mejora continua y la evaluación: todas las entidades, pero especialmente las del Tercer Sector, deben estar orientadas a diseñar, desarrollar, implementar y evaluar de forma eficiente lo que hacen y ofrecer a sus beneficiarios las mejores respuestas.

¿Cómo implementarla en nuestra entidad?

A continuación se ofrecen una serie de indicaciones básicas relativas a la implementación de la MC en la entidad que deben ser adaptadas por esta, sobre todo si disponen de un sistema de Gestión de la Calidad (independientemente del modelo de calidad aplicado).

1. Deben existir un conjunto de acciones emprendidas en la entidad con el fin de:
 - a. Incrementar la efectividad y la eficiencia de las actividades y procesos.
 - b. Alcanzar los máximos beneficios para la entidad, sus beneficiarios y personal contratado y voluntario, así como para su Red Externa y la Comunidad.
2. Deben habilitarse **espacios de reunión periódica** de las personas relacionadas con un área de la organización para el análisis de los procesos que se llevan a cabo en dicha área y proponer Planes de Mejora.
 - a. Por ejemplo, se propone que el **Grupo de Trabajo** específico de seguimiento y evaluación del SdPI se reúna semestralmente con este objetivo.
3. Complementariamente, deben existir **otros canales** a través de los cuales tanto los beneficiarios y sus familias como los miembros de la Red Interna y Externa, puedan comunicar a la entidad sus sugerencias, propuestas de mejora o quejas.

¹⁸ Instituto para la Calidad de las ONG (ICONG): Caja de herramientas. Disponible en: <http://icong.org/descargas-caja-de-herramientas/>

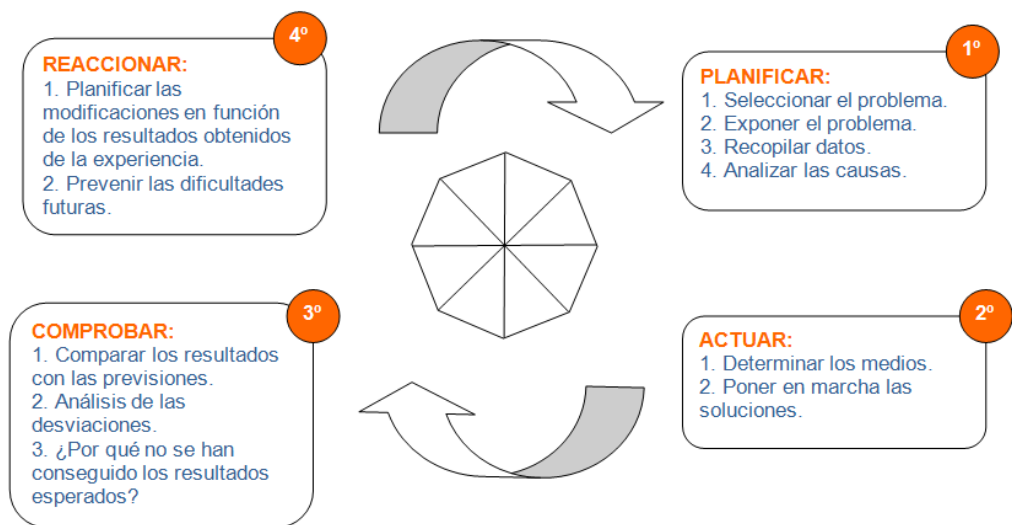


A tener en cuenta

La queja es una oportunidad de mejora.

4. Aunque existen distintas metodologías para el desarrollo de la MC, se propone –dada su sencillez– el desarrollo de las actuaciones orientadas a la mejora a través del Ciclo de Deming, que se representa a continuación.

Modelo PDCA de Deming.





Capítulo 9

MEMORIA ECONÓMICA

Periodo

Coincidente con el de vigencia del Sistema. Se propone como mínimo 3 años. El presupuesto disponible debe presentarse de forma consolidada por todo el periodo y desglosado por año.

Partidas

Al menos contendrá las siguientes partidas de gasto (en caso de proceder):

1. Personal.
2. Actividades.
3. Desplazamiento, alojamiento y manutención.



Actuaciones ¹⁹		Ejercicio (año)						Coste total por actuación	Observaciones
Tipo ²⁰	Descripción	Partida				Recursos humanos			
		Actividades ²¹	Desplazamiento	Alojamiento	Manutención	Personal contratado o voluntario ²²	Prestación de servicios profesionales ²³		
	Diseño y actualización documental del SdPi.								
	Implementación y puesta en marcha del SdPi.								
	Evaluación del SdPi.								
	Participación.								
	Prevención.								
	Formación.								
	Sensibilización.								
	Difusión.								
	Etc.								
	Coste total por partida								

¹⁹ Descripción de las actuaciones a desarrollar durante el ejercicio.

²⁰ La taxonomía que se propone en esta columna es orientativa y a modo de ejemplo.

²¹ Alquiler de espacios, contratación de servicios, material fungible... todo lo necesario para la realización de la actividad que no sean costes de personal ni de alojamiento, manutención o desplazamiento.

²² Cálculo del coste por horas de trabajo invertidas en actividades vinculadas al SdPi.

²³ Contratación de servicios profesionales de consultoría, auditoría, formación, animación...