



ALDEAS  
INFANTILES SOS



Bogotá - 2022

## El caso de las Familias Sustitutas en Colombia

## ALDEAS INFANTILES SOS COLOMBIA

### Directora Nacional

Ángela María Rosales Rodríguez

### Autoría

Ángela Rosales  
Carlos García  
John Urrego  
María Fernanda Higuera  
Yocabet Correa  
Yamid Mabesoy

Versión digital

Bogotá, marzo de 2022

**"El caso de las Familias  
Sustitutas en Colombia"**

Los contenidos del presente documento son  
responsabilidad de Aldeas Infantiles SOS Colombia

**(C) Todos los derechos reservados.**

Carrera 45 A No. 94-87

57 (1) 6348049 Bogotá - Colombia.

[www.aldeasinfantiles.org.co](http://www.aldeasinfantiles.org.co)

<b>1.</b>	Introducción	<b>4</b>
<b>2.</b>	Atenciones de acogimiento de tipo familiar: Reflexiones sobre el cuidado alternativo en los Hogares Sustitutos y Hogares Sustitutos con discapacidad del ICBF	<b>6</b>
<b>2.1.</b>	Rompimiento de la dinámica familiar en los hogares sustitutos	<b>6</b>
<b>2.2.</b>	Documentación excesiva de la dinámica familiar en los hogares sustitutos que genera discriminación	<b>8</b>
<b>2.3.</b>	Especificidades de los estándares de supervisión que institucionalizan la atención	<b>11</b>
<b>2.4.</b>	Acompañamiento a los hogares sustitutos y a las familias de origen	<b>12</b>
<b>2.5.</b>	Los hogares sustitutos en su relación con las Alcaldías y Comisarías de Familia	<b>13</b>
<b>2.6.</b>	Capacidad del sistema de atraer y retener Familias Sustitutas	<b>14</b>
<b>3.</b>	Recomendaciones basadas en la experiencia de atención	<b>15</b>
<b>3.1.</b>	Caso Bolívar	<b>15</b>
<b>3.2.</b>	Caso Tolima	<b>18</b>
<b>3.3.</b>	Caso Nariño	<b>20</b>
<b>4.</b>	Conclusiones	<b>23</b>

# 1. INTRODUCCIÓN

La Convención de los Derechos del Niño, la Ley de Infancia y Adolescencia, las Directrices de Naciones Unidas sobre Modalidades de Cuidados Alternativos de 2006, la Ley 1878 y la reciente Resolución de Naciones Unidas de 2020 sobre niños y niñas sin cuidado parental o en riesgo de perderlo establecen la importancia que tiene para los niños y niñas crecer en su familia o en un entorno familiar. La correcta intención adoptada por el Estado colombiano por el mejoramiento de la calidad de los cuidados alternativos a la familia para los niños y niñas, y la desinstitucionalización de los servicios de protección y de restablecimiento de derechos se reflejan en los lineamientos técnicos del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y fue reflejada como prioridad en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022.

Este documento es un análisis que presenta algunos de los avances y retos en la implementación del servicio de Familias Sustitutas\* por parte de Aldeas Infantiles SOS en Colombia, como opción de acogimiento alternativo basado en familias de la comunidad.

A partir de los principios de idoneidad y de necesidad, las Directrices de Naciones Unidas sobre Modalidades Alternativas de Cuidado\* establecen los siguientes tipos:

## Cuidado informal

**Toda solución privada adoptada en un entorno familiar**, en virtud de la cual el cuidado del niño es asumido con carácter permanente o indefinido por parientes o allegados (acogimiento informal por familiares) o por otras personas a título particular, por iniciativa del niño, de cualquiera de sus padres o de otra persona sin que esa solución haya sido ordenada por un órgano judicial o administrativo o por una entidad debidamente acreditada.

## Cuidado formal

**“Todo acogimiento en un contexto familiar** que haya sido ordenado por la autoridad judicial o un órgano administrativo competente y todo acogimiento en un contexto residencial, incluidos los centros de acogida privados, resultante o no de medidas judiciales o administrativas”.

En relación con el entorno, el cuidado alternativo puede ser provisto y clasificado como:

### *Kinship Care* (Acogimiento por familiares)

Es el cuidado basado en la familia extensa del niño o niña, o en sus parientes o personas de referencia cercanos a la familia y conocidos por el niño o niña. Puede ser de naturaleza formal o informal. En la experiencia de Aldeas Infantiles SOS, se cuenta con acogimiento por parte de familia extensa de los niños y niñas, a quienes se les apoya con acompañamiento, ayudas monetarias y articulación a las redes de servicios.

### *Foster Care* (familias sustitutas - acogimiento en hogares de guarda)

Situaciones en donde los niños y niñas son ubicados por parte de una autoridad administrativa competente, con el fin de ofrecer un cuidado alternativo en un contexto doméstico perteneciente a una familia diferente a la del niño o niña, la cual ha sido seleccionada, calificada, aprobada y supervisada para ofrecer este tipo de cuidado.

Aldeas Infantiles SOS ofrece en Colombia este servicio en alianza con el ICBF en su oferta estatal Hogares Sustitutos, calificándolos de manera que sean entornos familiares protectores para los niños y niñas acogidos.

1\* La modalidad de Hogares Sustitutos del ICBF, se denomina en Aldeas Infantiles SOS como Familias Sustitutas.

2\* Resolución 64-142 aprobada por la Asamblea General de Naciones Unidas sesión 24 de febrero de 2010.

### Otras formas de cuidado familiar o en contextos de tipo familiar y similares

Como son las familias SOS y Comunidades Juveniles, ofrecidos por Aldeas Infantiles SOS.

### Viviendas independientes supervisadas para adolescentes y jóvenes

Como son las viviendas independientes con asesoramiento ofrecidas por Aldeas Infantiles SOS.

### Acogimiento residencial

Acogimiento ejercido en cualquier entorno colectivo no familiar, como los lugares seguros para la atención de emergencia, los centros de tránsito en casos de emergencia y todos los demás centros de acogimiento residencial a corto y largo plazo, incluidos los hogares funcionales.

La respuesta organizacional de Aldeas Infantiles SOS Colombia, provista en familias sustitutas, Kinship Care, familias SOS y Comunidades Juveniles, que atendemos en alianza con el ICBF, constituye un aporte significativo en la intención de avanzar hacia la desinstitucionalización y la cualificación de los servicios para niños y niñas en Procesos Administrativos de Restablecimiento de Derechos.

Desde la experiencia de atención directa en Colombia por parte de Aldeas Infantiles SOS, resaltamos tres ámbitos fundamentales en los que el Estado puede trabajar de manera simultánea para lograr la desinstitucionalización y el mejoramiento de la calidad de la atención:

1.

Prevenir la separación familiar mediante servicios permanentes e individualizados, para el fortalecimiento de las capacidades de cuidado y crianza.

2.

Para aquellos niños y niñas que necesitan la separación familiar temporal o totalmente, es necesario ofrecer servicios de acogimiento basados en familias y en servicios de tipo familiar, disminuyendo las opciones de atención en grandes grupos de niños y niñas, y dejándolas como opciones especializadas o de último recurso.

3.

Fortalecer el reintegro familiar mediante servicios enfocados en resolver las causas de la separación familiar, y el desarrollo de capacidades de cuidado y crianza, así como el agenciamiento y desarrollo de la familia como sujeto de derechos.

El ICBF y Aldeas Infantiles SOS Colombia ofrecen atenciones específicas en estos tres ámbitos, algunos de los cuales cuentan con mayor capacidad y financiación por parte del Sistema, y otros con menores desarrollos. Considerando la actual oportunidad y manifiesta intención del Estado colombiano de transformar los servicios de protección ofrecidos por el ICBF, Aldeas Infantiles SOS Colombia ofrece una serie de recomendaciones respecto a los cuidados alternativos que deben estar a disponibilidad de la niñez, en coherencia con el interés de evitar la institucionalización de su vida y de su desarrollo.

Nuestras reflexiones pretenden constituirse en insumos que puedan servir a los tomadores de decisiones en el ajuste actual que se hará al sistema de protección, desde la perspectiva de la atención, de los retos que enfrentan actualmente las niñas y los niños participantes de estos servicios, así como de los desafíos que confrontan a los operadores del sistema en su relación con el ICBF.

## 2. Atenciones de acogimiento familiar:

### reflexiones sobre prácticas institucionales en el cuidado alternativo en hogares sustitutos del ICBF

**E**l acogimiento alternativo en entornos familiares es una opción adecuada para muchos niños y niñas que crecen separados de sus familias. La reglamentación de esta atención dentro de los sistemas de protección, en el caso colombiano, dentro de los lineamientos de atención del ICBF, permite ofrecer esta respuesta como un servicio disponible y financiado por el Estado, con unos estándares mínimos que deben cumplirse para garantizar la calidad. Lo anterior constituye en definitiva un desarrollo adecuado de un sistema de protección de la niñez. Exploraremos, desde la práctica, las implicaciones en el acompañamiento a las familias sustitutas y las consecuencias de la reglamentación excesiva del servicio.

Reglamentar excesivamente las dinámicas familiares puede constituir un ejercicio con efectos negativos y contraproducentes, frente a la intención de ofrecer un acogimiento familiar para que el niño o niña sea acogido en un espacio natural en donde crecer; razón por la cual se requiere una constante reflexión sobre la intervención de las autoridades administrativas y

del sistema de protección en la dinámica familiar. En todas las familias, la autonomía y la competencia creciente de la madre, el padre, los abuelos y/u otros referentes de cuidado son elementos fundamentales para garantizar la protección y el desarrollo adecuado de los niños, niñas y adolescentes. En general, todo el proceso de prevención y restablecimiento de derechos se basan en esta premisa, y a partir de ella se entiende el concepto de corresponsabilidad de la familia. Lo anterior no se debe desconocer cuando se trata de ofrecer atenciones de acogimiento alternativo, cuyo cuidado está basado en una familia de la comunidad que acoge a un niño, niña o adolescente que ha perdido el cuidado de su familia de origen.

Para establecer cuidados alternativos de tipo familiar o basados en la familia, es esencial que se asegure el empoderamiento y la autonomía de los cuidadores directos y de la familia. Sin este elemento clave, se tendría un acogimiento **"dentro de la casa de una familia"**, pero sin las características propias del acogimiento familiar.

### 2.1. Rompimiento de la dinámica familiar en los hogares sustitutos

**A**lgunos lineamientos y estándares de supervisión pierden el carácter de familia que tiene el hogar sustituto, transfiriéndoles exigencias propias de un servicio ofrecido en entornos institucionales y residenciales. Los intentos de asegurar la calidad de la atención desde lineamientos y estándares institucionales están debilitando los elementos centrales de un medio familiar, como: la pertinencia del servicio; el vínculo de referencia afectiva entre los

niños y niñas, y sus cuidadores; y la progresiva competencia y autonomía de la familia para el cuidado y el desarrollo de sus miembros, en coherencia con sus edades.

La institucionalización de la cotidianidad de los hogares sustitutos les quita valor como alternativa de acogimiento familiar y les resta impacto en el proceso de desinstitucionalización del sistema de protección.

El cumplimiento de lineamientos y estándares que buscan asegurar la calidad, a partir de enfoques y de procedimientos institucionales, enfoca a los equipos psicosociales en un rol de vigilancia y control, en lugar de priorizar el cuidado, la crianza y el apoyo a la familia sustituta. La familia (incluyendo su casa y pertenencias) es evaluada continuamente durante todo el proceso de selección y acogida, restando importancia a su capacidad de relacionamiento y cuidado de los niños y niñas a cargo. Por ejemplo, los

profesionales deben revisar mensualmente todas las condiciones locativas, dotaciones, orden y aseo de la casa, priorizando la relación de supervisión sobre una de acompañamiento al acogimiento. **Para la gran mayoría de las familias sustitutas, este procedimiento mensual de aproximadamente tres horas es el único contacto que tienen con los profesionales que deberían apoyarles.**

**El trabajo de las/os defensores de Familia, debe reflexionarse sobre el valor de su rol en la vida cotidiana de los niños y niñas. Defensores, comisarios y equipos psicosociales asumen frecuentemente roles de guarda de los niños y niñas acogidos, afectando la referencia de cuidado de la madre o padre Sustituto y la autonomía familiar. Es relevante diferenciarlo de las funciones de cuidado directo propias de una familia. A manera de ejemplo, muchas familias sustitutas dependen de la aprobación del defensor para realizar una salida familiar, asistir a un evento social o recreativo, como un paseo dominical, o autorizar la participación en una excursión escolar.**

También existe una confusión de roles cuando los niños y niñas tienen retos de comportamiento, pues hay casos en donde las/los defensores de Familia establecen las sanciones y pautas de crianza, actuando como referentes en la crianza de los niños y niñas. Lo anterior socava la capacidad de los padres/madres sustitutos de liderar las actividades y acordar los comportamientos positivos en su familia. Se encuentra una postura incoherente cuando a la madre o padre sustituto se le responsabiliza del cuidado directo, pero las decisiones prácticas sobre la vida del niño o niña las asume la defensora/el defensor que no convive con él o ella y que, además, ejerce esta función con todos los niños y niñas de las cuales es representante legal. **Es fundamental el rol del defensor de Familia como representante legal del niño/a y responsable de la custodia, para apoyar y orientar la toma de decisiones clave sobre la vida de los niños y niñas a su cargo.**

**El sistema deberá avanzar en distinguir entre el rol de representación legal del defensor, y el rol de crianza y cuidado de la familia sustituta.**

Los lineamientos y las orientaciones profesionales dificultan que los participantes se integren de forma pertinente a la organización de la casa, y demás actividades familiares con la intención de garantizar la protección y evitar acciones abusivas de parte de adultos, se intenta reglamentar la participación de los niños y niñas acogidos en las actividades normales de la familia sustituta.

Hay vigilancia continua para impedir que ayuden en el lavado de su ropa, el aseo de la casa, en la preparación de alimentos, entre otros. Estos impedimentos son bien intencionados y buscan evitar vulneraciones y abuso de poder, pero son implementados de forma estándar y descontextualizada, pues no consideran las capacidades particulares e intereses de los

niños y niñas, y el desarrollo paulatino de su autonomía y de sus competencias, a partir de la natural participación en las actividades de la familia sustituta, como cualquier otro miembro de ésta. El sistema ha enfocado esfuerzos en mejorar continuamente las instancias de control y vigilancia, pero el esfuerzo fundamental debe estar en dedicar esfuerzos a fortalecer las competencias de los adultos referentes de cuidado directo: madres y padres sustitutos, y otros referentes de apoyo. Las capacidades de cuidado y crianza de las familias sustitutas, son los pilares para garantizar la protección y el desarrollo de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes. Todas las familias sustitutas deben acompañarse para potenciar su capacidad de afecto y acogida a cada niño o niña que llegue a formar parte de ellas.



## 2.2. Documentación de la dinámica familiar en los hogares sustitutos: una forma de generar discriminación

La documentación exigida por parte del ICBF busca asegurar que se ofrezca un cuidado de calidad; pero en la práctica, resulta en una relación que privilegia la documentación escrita, validar la calidad del cuidado mediante formatos, en lugar de prevalecer el análisis en torno a la relación establecida con el niño o niña, la garantía de sus derechos y su desarrollo. Las familias sustitutas acompañadas consideran que el ICBF duda de su capacidad de cuidado, partiendo de una relación de desconfianza, que se subsana a través de la entrega de documentos.

**Las familias sustitutas, por exigencia del ICBF, deben documentar aspectos cotidianos, como las salidas familiares, mediante fotos que atestigüen que efectivamente se llevaron a cabo dichas actividades, o registrar las tareas y actividades de casa en cuadernos y formatos.**

La madre sustituta debe llevar un registro escrito por cada niño, niña o adolescente de su

vida cotidiana, además de un álbum fotográfico de las actividades significativas que realiza y un cuaderno de la vida cotidiana; todos para ser verificados en las supervisiones del ICBF. Igualmente, se exige un proceso de archivo en carpetas, para cada niño o niña acogido, organizados de manera cronológica y en perfecto reflejo de los documentos del niño o niña que tiene el operador del servicio en su labor administrativa. Adicionalmente, se ha exigido como parte de lineamientos de calidad, que la familia sustituta lleve registro y evidencia de la implementación del plan de prevención de desastres y emergencias; así como contar con equipos como botiquín, extintores y señalización. Los acuerdos familiares se deben convertir en documentos escritos.

Paulatinamente, la relación entre el niño o niña acogido y la familia sustituta se va separando de la naturalidad con la que las familias organizan su cotidianidad. La vida de las familias



sustitutas resulta dividida, teniendo por un lado las actividades que desarrollan los adultos cuidadores con sus hijos e hijas, y las otras actividades adicionales que se documentan para el niño o niña en protección, generando separación entre el niño o niña acogido y los demás miembros de la familia. Aunado a ello, se encuentra el desgaste físico y emocional para los referentes afectivos que desarrollan toda la documentación del proceso en sus pocos tiempos de descanso.

Como si fuera un medio de atención masiva, en la familia sustituta, la ropa y los artículos de aseo se deben dar siempre en determinadas cantidades y periodos. Esta "dotación", tal como lo sugiere el instrumento de supervisión, debe ser marcada con el nombre o con un código para vigilar su utilización. En algunas regionales, se exige que el jabón y el champú sea reenvasado en porciones pequeñas para entregarlo dosificado, según periodos específicos. La norma general que orienta la calidad por parte de los funcionarios es poder verificar que siempre estén claramente separados los artículos del niño o niña acogido, de los que usa el resto de la familia. **Este manejo de "la dotación", propia de atenciones institucionales masivas, es contrario al uso normal y autorregulado que las personas hacen de su ropa e implementos personales.** La estandarización en tiempo, cantidad y propiedad de bienes generalmente se implementa cuando se pretende unificar las vidas de personas diversas que estarán conviviendo en un entorno mediado por horarios, actividades pre establecidas y alta rotación de miembros.

En los hogares sustitutos hemos evidenciado que se llega a acciones obligatorias que son contraproducentes en la formación de los niños y niñas, como comprar ropa que ellos/ellas no necesitan o que no quieren tener (por ejemplo, comprar pantalones, aunque los que tiene estén nuevos, ya que la adolescente prefiere usar faldas, o, por el contrario, comprar una falda para una niña que dice no querer tenerla y que en consecuencia nunca va a usar). La aplicación de los criterios de supervisión parece suponer que los niños, niñas y cuidadores no tienen ni conciencia ni capacidad



de decisión sobre sus necesidades, o sobre el cuidado de los recursos monetarios. Son prácticas que las familias normalmente no harían, pero que en los hogares sustitutos se aplican con los niños y niñas en protección, generando separación, discriminación y desmotivación por parte de los cuidadores.

Como si fuera una pequeña institución, a la familia sustituta se le está exigiendo que se visibilicen cronogramas de actividades, minutas y acuerdos familiares en las paredes de su casa. En algunas regionales se llega a exigir señalización propia de áreas (baño, escalera, cocina, etc.) y se interfiere en la selección del color de las paredes. En una casa de familia, la señalización es innecesaria y genera un ambiente artificial ajeno a la decoración normal de una familia de la comunidad. La intromisión de prácticas clásicas de modelos institucionales, que no tienen sentido en un acogimiento de tipo familiar, socaba la capacidad de cuidado de la familia y la calidad del mismo.

Algunas regionales piden que las familias sustitutas cumplan exigencias de manipulación de alimentos que son propios de servicios de alimentación masiva en contextos institucionales, y que ninguna familia haría en su vida cotidiana. La medición de temperatura, pesaje, etiquetado y condiciones especiales de almacenamiento son necesarios en medios institucionales; pero es innecesario y poco natural en un entorno familiar.

**A todas luces, este tipo de directrices no son únicamente innecesarias, sino que son contrarias a lo que se espera lograr para el niño o niña acogido. La intencionalidad está en devolver al niño o niña acogido la naturalidad de crecer en una familia, en tanto que ha perdido el cuidado de la propia.**

**Estas exigencias son superfluas, dispendiosas y constituyen una intromisión en las rutinas normales de la familia, quitando recursos valiosos de tiempo y energía al referente de cuidado directo, y desmotivando el acogimiento.**

**Lo más pertinente y efectivo para asegurar un cuidado de calidad en un medio familiar** es monitorear periódicamente indicadores claves que den cuenta del desarrollo del niño o niña, y trabajar para fortalecer progresivamente la capacidad y los recursos de las familias, con el fin de ejercer el rol de cuidado que han asumido voluntariamente. Enfocar la mirada en las capacidades de cuidado y crianza de la familia sustituta, no solo de la madre sustituta, ayudaría a centrar a los equipos del ICBF en lo esencial del acogimiento, velando por el interés superior de los niños y niñas acogidos. Los progresos del ICBF en la garantía de un cuidado de calidad que se determinan en los lineamientos de atención y estándares de supervisión deberán reemplazar esa lógica controladora del detalle, por una verificación de la existencia de una disponibilidad adecuada de comida, ropa y elementos de aseo durante el momento del acogimiento, y la verificación de la capacidad de cuidado y afectividad consciente de las/os cuidadores; permitiendo una dinámica normal para el cuidado en las familias sustitutas, y el empoderamiento paulatino y de acuerdo con la edad de los niños y niñas sobre las decisiones que afectan sus vidas.

## 2.3 Especificidades de estándares de supervisión inapropiados para una atención de acogimiento en una familia de la comunidad

El servicio de familias sustitutas cuenta con un equipo de supervisión contratado por el ICBF para verificar el cumplimiento de los estándares determinados en los lineamientos de atención. Este equipo de supervisión verifica que los operadores de los contratos estén dando cumplimiento a los estándares. Su rol es fundamental para garantizar un cuidado de calidad, si su enfoque es el correcto. Pero para que lo sea, los estándares deben ser coherentes con el tipo de atención que se quiere ofrecer a los niños y niñas. La supervisión debe ser un reflejo de las variables de calidad priorizadas. En la experiencia de acompañamiento a familias sustitutas e implementación de los lineamientos definidos por el ICBF, algunos estándares de supervisión van en contra de la calidad del cuidado familiar que se espera proveer, tornándola institucionalizante. Con el fin de aportar en la transformación del sistema de protección en Colombia, se detallan a continuación ejemplos de estándares inadecuados, que se aplican para supervisar la atención provista:

**Registro de experiencias de niñas, niños y adolescentes ubicados en el Hogar Sustituto \*Registro de experiencias (Manual operativo de modalidades de acogimiento familiar, Versión 1, 27/07/2021. Pág. 169)**

*La madre o padre sustitutos deben llevar por cada niña, niño, o adolescente, un documento, físico o magnético, (puede ser un cuaderno, libro, carpeta o folder) en el que se registren las principales experiencias de vida de la población titular de atención, sus progresos, logros y dificultades, así como los momentos más significativos que se comparten con su familia sustituta. Este registro debe contener*

*fotos (al menos una al mes) que registren su paso por el Hogar Sustituto. El documento es **un registro semanal** de los hábitos de las niñas, los niños y los adolescentes (alimentación, higiene, sueño, recreación, temores, sueños, apegos, habilidades, relaciones, talentos, entre otros)...*

Como se mencionó anteriormente, este estándar es inadecuado en tanto solo aplica para los niños y niña acogidos. En la práctica, las familias se ven obligadas a tomar fotos que les permitan cumplir el registro requerido, quitándole naturalidad a una actividad o a la dinámica familiar. El registro semanal de las actividades de cada niño, niña o adolescente, llevan a la madre sustituta a registrar las actividades cotidianas de la familia, incrementando lo que para ellas es una carga administrativa de tareas. Las familias sustitutas que tienen varios niños y niñas acogidos deben llevar registros separados de las actividades y de fotografías.

**Enriquecer las experiencias que viven los niños y niñas en las familias sustitutas no se logra a través de un registro de éstas, sino con la capacidad que tengan cuidadores y familias de incluir en su vida cotidiana actividades lúdicas, deportivas, o recreativas, y cuenten con apoyos en su rol de cuidado y crianza para acompañar el desarrollo de los niños y niñas a cargo.**

**“Cumplir con el componente de alimentación y nutrición, acorde con lo establecido en el manual operativo de la modalidad. Almacenamiento de Alimentos”** Los alimentos almacenados en refrigeración y congelación están debidamente rotulados acorde a como lo establece la Guía Técnica de Alimentación y Nutrición para las Modalidades del ICBF.”

La adecuada provisión y almacenamiento de alimentos es una práctica que todas las familias de una comunidad deberían tener. Sin embargo, estándares en donde se exige que se hagan procesos de rotulación de cada alimento, con fechas de compra, vencimiento, y determinando cantidades, es una práctica institucionalizante propia de los entornos en donde se encuentran grandes números de comensales. Algunos supervisores y nutricionistas trasladan la lógica de la supervisión y de la atención de grandes grupos de niños y niñas, a las familias sustitutas, y esperan que éstas apropien las prácticas como una garantía de atención de calidad.

### Elementos de seguridad dentro del hogar: botiquín (Manual operativo, pag 229) y Suministro, manejo y control de medicamentos. Manual operativo, pag. 86)

Cada familia debe contar con un botiquín, ubicado en un lugar visible de la vivienda. La verificación de los elementos del botiquín se realiza durante una visita de supervisión a la familia. La práctica institucionalizante radica en que las familias de las comunidades no decoran sus viviendas con un botiquín, y si bien es cierto que es positivo contar con uno, generalmente se encuentra en un lugar de acceso fácil pero no en los espacios comunes o decorativos. Durante las visitas, las familias sustitutas reciben un llamado de atención en el caso en que se hayan usado elementos del botiquín, y se verifique que está incompleto. Los funcionarios de la supervisión no se enfocan en las razones por las cuales algún elemento se haya usado, lo cual podría dar cuenta de una situación de salud de miembros de la familia, sino en verificar que se cumpla un estándar de dotación.

La obligación de contar con una planilla de registro de medicamentos, con nombre, fecha, hora, se considera innecesaria por parte de las familias sustitutas. Las madres y los padres sustitutos llevan a los niños y niñas al médico, y reciben del profesional de salud la fórmula médica con la posología aplicable. Sin embargo, por estándar, deben mantener una planilla en donde transfieren toda la información y el registro de la toma de medicamentos. Esta no es una práctica propia de

una familia, y genera recarga administrativa que no aporta calidad al cuidado.

### Documentación para la conformación de un Hogar Sustituto. Manual operativo, pag 61)

*"Presentar carné de manipulación de alimentos, el cual deberá renovarse anualmente. (Desde el momento en que se constituya como nuevo Hogar Sustituto tendrá tres meses para realizar el curso y obtener el correspondiente carné). El ICBF a través del centro zonal o la Regional, la Entidad Territorial o el operador, facilitarán el acceso al curso a través de la gestión con el SNBF. Solo aplica para la persona directamente responsable del Hogar Sustituto". (...)* "Presentar certificación de curso de primeros auxilios. La persona responsable directa del Hogar Sustituto tendrá un mes a partir de la apertura del hogar, para la realización de este curso".

Nuevamente, es sano tener conocimientos en primeros auxilios y adecuada manipulación de alimentos, pero no es lo mismo que una familia conozca de estos temas con formación formal e informal, a que éstos sean requisitos para poder tomar la decisión de acoger a un niño o niña en su familia. Los planes de fortalecimiento familiar pueden/deben contemplar cursos de primeros auxilios, de cocina y adecuada manipulación de los alimentos, como parte de la cualificación del servicio. Pero estos no deben ser requisitos para conformar una nueva familia sustituta, ni debe equipararse el rol de madre/padre sustituto al rol de una persona de cocina de un servicio tipo internado.

La perspectiva correcta es la de desarrollar capacidades en adultos cuidadores para la adecuada alimentación de los niños y niñas acogidos (y los propios), garantizar que los momentos del compartir de alimentos sigan siendo espacios de encuentro diarios entre los miembros de las familias, y que los momentos significativos como la celebración de un grado o un cumpleaños puedan estar acompañados del compartir en la mesa; como se hace en cualquier familia de la comunidad.

## Atención a situaciones imprevistas en Hogares Sustitutos (Manual operativo, pag 80)

*“Cada familia sustituta debe contar con un plan de atención de las situaciones imprevistas que puedan suscitarse dentro de su unidad de servicio; este plan debe estar escrito, actualizarse cuando cambien los responsables de éste y estar visible en su casa con acceso a los habitantes de la unidad de servicio. El Centro Zonal cuando la administración es directa por parte del ICBF, la Entidad Territorial o el Operador, según tipo de administración de la unidad de servicio, brindarán a los hogares sustitutos las orientaciones para llevar a cabo este Plan. Cuando se realice seguimiento o supervisión a la unidad de servicio, se verificará que se cuente con este.”*

Dentro del estándar se prevé que mensualmente se levante un informe por parte del ICBF o del operador, que analice el número de emergencias atendidas para evaluar la efectividad de los contactos proporcionados y su oportunidad en la atención de las mismas. Por supuesto es una carga administrativa y una práctica institucionalizante innecesaria. Las familias sustitutas requieren contar con información adecuada y disponible de los teléfonos de contacto a quienes pueden recurrir en casos de emergencia, y conocer los servicios de la red local a donde deben dirigirse. Es innegable que estar preparados para una situación imprevista es una práctica positiva en cada familia, pero también lo es reconocer que el desarrollo de capacidades de los adultos cuidadores es la garantía de una adecuada y pertinente capacidad de reacción frente a estos casos, y que la disponibilidad de la información no se logra cuando ésta es colgada como parte de la decoración de la casa de familia.

## El plan debe incluir tres (3) tipos de información:

1.

### Información que proporciona la familia sustituta

Dirección de la casa con señalización de cómo llegar al hospital más cercano, estación de policía o CAI más cercano a la vivienda, Teléfono fijo si la vivienda cuenta con este servicio, Croquis de la casa Nombres de todos los miembros de la casa, edad y si tienen algún tipo de afectación permanente en su estado de salud

2.

### Información que proporciona el operador de la modalidad

Nombre completo, apellidos, correo electrónico y número de contacto telefónico al cual la familia sustituta podrá comunicarse en caso de presentarse una emergencia en la unidad de servicio. Estos datos deberán actualizarse conforme se determinen turnos entre las personas de la entidad, según lo realicen de manera semanal, quincenal o mensual.

Cada entidad administradora se asegurará que todas las madres y padres sustitutos, tengan incluido dentro de sus contactos este número celular rotulado como: Emergencias Hogares Sustitutos.

3.

### Información que proporciona la Autoridad Administrativa o Autoridad Tradicional

Nombres completos, edad, de cada una de las niñas, los niños y los adolescentes que se ubican en la unidad de servicio.

Nombre completo, correo electrónico y teléfono de contacto de la Autoridad Administrativa o Autoridad Tradicional con el cual la madre o padre sustitutos puedan comunicarse si ocurre una emergencia en la unidad de servicio a la hora que sea.

## 2.4 Acompañamiento a los hogares sustitutos y a las familias de origen

El servicio en familia sustituta es el más frecuente cuando se requiere acogimiento temporal, mientras se define la situación del niño o niña. Idealmente, en todos los municipios debería haber hogares de paso que pudieran hacer el servicio de primera acogida y de valoración de la necesidad de un acogimiento de mediano o largo plazo. Sin embargo, tanto el ICBF como Comisariías de Familia y Alcaldías locales, saben que ante la ausencia de otras soluciones, las familias sustitutas son en muchos casos, las que ofrecen este servicio. En consecuencia, es bien sabido que las familias sustitutas acogen niños con tiempos de permanencia bajos, y que muchos niños y niñas tienen posibilidades de reintegración familiar. Así las cosas, el fortalecimiento de las familias de origen para preparar el reintegro debería ser una parte importante en la acción del equipo de profesionales. Sin embargo, ni el lineamiento ni la dotación del equipo propicia el reintegro familiar. La modalidad no contempla ni las etapas de preparación de la familia de origen, ni la preparación del reintegro, ni el acompañamiento posterior.

Los profesionales de las defensorías y de las entidades operadoras no tienen tiempo para trabajar con la familia de origen porque están desbordados por las exigencias de documentación, y por el constante cambio de niños y niñas acogidos. **El equipo de profesionales de atención dedica un porcentaje importante de su tiempo a lograr la vinculación de los niños y niñas a los servicios del Estado, como salud y educación, gestionando con varias entidades el acceso de cada niño y niña, según su situación particular.** Es oportuno concluir que el servicio de familias sustitutas, no logra hacer preparación para la reintegración de manera completa e integral.

En algunos casos, los niños y niñas regresan a su familia sin que se realice el debido fortalecimiento de las capacidades de los cuidadores para el cuidado y la crianza. Si bien el lineamiento señala un mes para la preparación del egreso, en términos reales, generalmente se hacen

sin ninguna preparación, con autoridades administrativas avisando de un día para otro a las madres/padres sustitutos que los niños serán reintegrados. La prevalencia de los tiempos legales y la falta de equipo para el reintegro lo convierten en una situación traumática para el niño o niña, para la familia sustituta y para la familia de origen. Las familias de origen argumentan que no han tenido ni la oportunidad ni el apoyo para prepararse, y tampoco han sido acompañadas en el desarrollo de capacidades que permitan superar las causas de la separación. Las consecuencias son potenciales reingresos de los niños y niñas al sistema de protección, generando revictimizaciones.

**Ante la carencia de recursos, muchos defensores prefieren prohibir el contacto de los niños y niñas con sus familias de origen,** sin consideraciones de interés superior. Como consecuencia, las relaciones entre las familias sustitutas y de origen están enmarcadas por la desconfianza y el conflicto, lo que también afecta emocionalmente a todas las personas involucradas, especialmente al niño/niña.

Las condiciones del cuidado en una familia sustituta requieren de un acompañamiento constante frente a los múltiples duelos que las medidas administrativas dejan en los niños, niñas, madres y padres sustitutos, y el resto de los miembros de la familia sustituta. La decisión de "salida" del niño o niña de la familia sustituta, sin tiempo para prepararlos, es una práctica general y, en consecuencia, **no logran asimilar la separación repentina.**

La postura adecuada es la del respeto por la vinculación afectiva que se da en una dinámica familiar, y que es positiva para los niños y niñas acogidos. La familia sustituta es una opción que dignifica al niño o niña frente a la situación de la pérdida del cuidado familiar, y el establecimiento de vínculos afectivos entre cuidadores y los niños acogidos es una garantía de un cuidado de calidad. La reintegración familiar debe ser un momento significativo y un logro a celebrar tanto para la familia sustituta, como para la familia de

origen, y en general para todo el sistema. Cuidar de este proceso y de los vínculos afectivos de los niños y niñas es un enfoque fundamental para garantizar la calidad.

Frente a la rotación no preparada de los niños y niñas acogidos, las familias sustitutas llevan a cabo acciones no acompañadas para superar el duelo y los cambios repentinos, por lo cual, al enfrentarse repetidamente a duelos no procesados, al juicio negativo de algunos funcionarios sobre la vinculación afectiva y al poco respeto al proceso familiar, resultan en una distancia posterior y poca vinculación afectiva entre los referentes de cuidado y los niños y niñas acogidos. En conclusión, el sistema minimiza el impacto de los cambios en la familia, valorando negativamente lo que es propio de un entorno familiar, que es el cuidado en un contexto afectivo positivo.

Los servicios de familias sustitutas deberían poder preparar a los cuidadores para el acogimiento

de los niños y niñas que llegarán a estar bajo su cuidado; el desarrollo de capacidades de cuidado y el apoyo durante el proceso de acogida, la participación de la familia sustituta en el proceso de reintegración familiar y en la revinculación afectiva del niño/niña con su familia de origen, y, finalmente, el acompañamiento a la familia sustituta cuando los niños y niñas logran ser reintegrados, para que no se socaven las capacidades de cuidado y crianza del entorno familiar, y sea posible continuar el acogimiento de otros niños y niñas.

**El servicio debe contemplarse prioritariamente desde el enfoque de confianza, el fortalecimiento de capacidades de las familias sustitutas y de origen, y la participación de los niños y niñas, para que cuidar y ser cuidado no sea una tarea administrativa imposible, sino una acción humana, natural, gratificante y reparadora.**

## 2.5. Los hogares sustitutos en su relación con las alcaldías y comisarías de Familia

**E**n todos los municipios, las familias sustitutas reciben participantes remitidos por las comisarías de Familia. La ley da responsabilidades a los comisarios, quienes en la práctica del acogimiento se evidencia que no cuentan con recursos suficientes en términos de equipos profesionales que apoyen procesos de protección. La mayoría de las remisiones se realizan sin la documentación completa, en algunos casos hay desconocimiento del PARD por parte de los funcionarios, la articulación con las defensorías de Familia del ICBF es nula o conflictiva, los operadores de los servicios se enfrentan a decisiones injustificadas y abruptas, y, como consecuencia de este caos, los niños y niñas, las familias sustitutas y las familias de origen asumen todas las consecuencias de la precariedad del sistema.

Según el marco legal, las alcaldías deben contar con hogares de paso para hacer frente a las necesidades de acogimiento de emergencia. Sin embargo, muy pocos municipios cuentan con este recurso, por lo cual los acogimientos son realizados por las familias sustitutas. El sistema prevé la alternativa del hogar de paso porque entiende que las familias sustitutas no son una alternativa adecuada para este tipo de

acogimientos; de hecho, los lineamientos son claros en que la atención de hogar de paso se realice en medio residencial y con el apoyo permanente de profesionales, por los riesgos que conlleva. **Al pedir a las familias sustitutas que asuman esta tarea, se pone en riesgo a sus miembros por los posibles casos de desprotección infantil**, abusos entre pares y desmotiva la capacidad natural de cuidado de parte de la madre/padre sustituto y los demás miembros de la familia. Además, no permite el tiempo necesario para ofrecer la mejor alternativa de cuidado al niño, niña o adolescente, en los casos en los que se necesita derivar a otros servicios de protección infantil.

Fortalecer el sistema de protección con la concurrencia de todos los actores, y ofrecer una amplia gama de servicios que contemple las situaciones de la niñez, es fundamental para que las familias sustitutas puedan hacer su rol de cuidado con calidad. Aceptar que la ausencia de hogares de paso sea reemplazada por familias sustitutas pone en riesgo la calidad y traslada la incapacidad del estado a las familias. La articulación efectiva del Sistema Nacional de Bienestar Familiar debe ser una gestión prioritaria para los funcionarios del ICBF a nivel Regional y Nacional.



## 2.6. Capacidad del sistema de atraer y retener familias sustitutas

**E**l llamado a la comunidad para que se vincule al servicio de familias sustitutas, es interesante para muchas de ellas. Sin embargo, el proceso de participación y el apoyo que reciben es tedioso, complejo e inadecuado. El mismo sistema desestimula la vinculación de nuevas familias y la permanencia de las que ya están. Actualmente, la mayor dificultad que enfrenta el servicio a nivel nacional es la falta de familias sustitutas y el consecuente sobrecupo de niños, niñas y adolescentes que se acogen. Pocas familias se presentan a los procesos de selección, un número menor es admitido y muchas dejan el servicio dada su complejidad.

El enfoque y las prácticas de vigilancia y control con los cuales se trata la familia sustituta (desde que es aspirante) desconocen su estatus de servicio voluntario y las asume como “pequeñas instituciones” a las que se les puede exigir dotación, infraestructura, cronogramas de actividades, pactos de convivencia, manipulación de alimentos, documentación exhaustiva de lo que hacen con los participantes y ser hogar de paso cuando se requiera. A la madre o padre sustituto se le hacen exigencias que parecen propios de una relación laboral, al colocarlos bajo la autoridad y supervisión constante de defensores, comisarios, equipos psicosociales y supervisores de contratos del ICBF.

El servicio se encuentra atrapado en un círculo vicioso donde las exigencias que se hacen reducen el número de familias sustitutas, desbordando la capacidad de cuidado de las familias que sí permanecen activas, los operadores y las defensorías. Esta situación incrementa la desconfianza y el temor de la falta de calidad en el cuidado, lo que produce nuevas y mayores exigencias de lineamientos, e instrumentos de vigilancia y control.

**Aldeas Infantiles SOS reconoce el valor de las familias sustitutas como solución de calidad para el acogimiento de niños, niñas y adolescentes.** Nuestra experiencia y el valor agregado que aportamos en recursos monetarios y profesionales nos han demostrado que esta modalidad de acogimiento es adecuada y que merece ser desarrollada, en respeto a la gran capacidad de cuidado que tiene la mayoría de las familias sustitutas y al potencial positivo que hemos encontrado de familias interesadas en vincularse al servicio. La mejora en los lineamientos y estándares de supervisión, y en el relacionamiento con el ICBF se hace urgente para que la calidad del cuidado sea garantizada, valorando las condiciones de las familias colombianas de acoger a niños y niñas que necesitan ser cuidados y protegidos.



## 3. Recomendaciones basadas en la experiencia de atención

Las siguientes recomendaciones al ICBF recogen las perspectivas escritas directamente por los equipos pedagógicos de atención y acompañamiento a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes, a las familias sustitutas y a las familias en proceso de reintegración.

### 3.1. Caso Bolívar

En Bolívar, la atención de las familias sustitutas inició en el año 2013, mediante contrato de operación de hogar sustituto con el ICBF, con un total de 242 cupos. Esta atención fue documentada por Aldeas Infantiles SOS para validar la pertinencia del servicio, en el marco de la atención de la organización y en lo relativo a garantizar un cuidado no institucionalizante, basado en la familia o en entornos de tipo familiar, y generando vínculos afectivos positivos de los

La organización aporta anualmente aproximadamente **800 millones de pesos para cualificar la atención de los niños, niñas y jóvenes, que se destinan al acompañamiento a las familias sustitutas**, al desarrollo de capacidades de madres y familias sustitutas, la implementación de prácticas para garantizar la protección infantil y el trabajo con familias de origen para los procesos de reintegración familiar.

niños y niñas acogidos con los referentes (madres, padres sustitutos), con los hijos e hijas biológicos de la familia, y con otros miembros. Con base en los resultados obtenidos por la organización, se validó la pertinencia de crecer en este servicio, apoyar al ICBF en la cualificación del mismo y promover cuidados alternativos familiares para la desinstitutionalización, mediante el crecimiento de la atención en hogares sustitutos.

### Logros alcanzados

**1.** El acercamiento a las familias sustitutas que nos fueron entregadas nos permitió identificar necesidades de desarrollo, para que le dieran valor al acompañamiento, en el marco de relaciones respetuosas y de confianza, para sentir que no estaban solas en el proceso.

**3.** De manera paulatina se ha dado la vinculación de los miembros de las familias sustitutas (no solo la madre), en todo lo relacionado con la protección de los niños y niñas, y en las responsabilidades adquiridas, apoyando en el cumplimiento de tareas que hacen parte de la dinámica cotidiana.

**2.** La identificación de situaciones de desprotección en familias sustitutas con mucho tiempo de funcionamiento permitió hacer las respectivas denuncias y cierres de hogares no idóneos para la atención de niños, niñas y adolescentes.

**4.** Las madres sustitutas reconocen la importancia de los acompañamientos, teniendo mayor claridad respecto a las rutas del proceso de atención.

5.

**Se han vinculado nuevas familias sustitutas,** partiendo del conocimiento de la comunidad sobre la labor realizada, lo cual reafirma el reconocimiento y la aceptación social de la organización.

6.

**A través de las gestiones realizadas por los respectivos equipos psicosociales,** se ha logrado garantizar los derechos fundamentales de los niños y niñas.

7.

**Simultáneamente, se ha trabajado para el fortalecimiento de las familias de origen,** promoviendo mejores procesos de reintegro familiar y un seguimiento posterior que facilite el adecuado desarrollo de niños, niñas y adolescentes, garantizando que el reintegro se dé desde el interés superior del niño y niña, y evitando su retorno a los servicios de protección del Estado.

8.

**Se logra comprometer a las familias sustitutas** con el fortalecimiento de la participación de los niños en los espacios que apunten al desarrollo de sus capacidades.

9.

**Las actividades de acompañamiento a las familias** se realizan en los horarios en los que logre participar la mayoría, en lugares cercanos a las viviendas y en sus propias casas.

10.

**Los planes de formación, ofrecen momentos de reflexión y aprendizajes colectivos,** son diseñados a partir de las necesidades sentidas por los niños y niñas, y son reconocidos por el equipo que los acompaña.

## Lecciones aprendidas

1.

A lo largo del acompañamiento realizado a las familias sustitutas, el equipo de Aldeas Infantiles SOS ha establecido que el proceso debe ser participativo y acorde con las necesidades de capacitación de las madres, lo cual exige un alto grado de flexibilidad y/o apertura para innovar en el trabajo formativo, permitiendo incrementar la participación.

2.

Aunque al iniciar la operación muchas madres sustitutas mostraron resistencia a las visitas e intervención del equipo, con el pasar del tiempo y con las actividades efectuadas por las distintas áreas de trabajo (administrativa y técnica), se ha logrado establecer una relación de trabajo colaborativo, de manera que las familias solicitan el apoyo del equipo psicosocial.

3.

El acompañamiento al desarrollo debe darse de acuerdo con las necesidades individuales de cada niño, niña, adolescente y joven, que van de la mano con el momento evolutivo que viven. Los acompañamientos a las situaciones de los niños y niñas son parte importante del diseño del acompañamiento a la familia sustituta, y a su desarrollo de capacidades.

4.

Aunque el tiempo para muchos niños, niñas y adolescentes no es suficiente para planes a largo plazo, el acompañamiento debe ser constante y organizado, en la medida que se logre orientar acciones a favor de la protección y del fortalecimiento de la concienciación de sus derechos, de tal manera que se empoderen de los mismos y se posibilite su garantía en cualquier espacio familiar.

5.

La promesa organizacional de Aldeas Infantiles SOS va más allá de lo expuesto en el lineamiento técnico de la modalidad; sin embargo, las exigencias contractuales que se deben cumplir, lo cual implica un trabajo de coordinación y priorización.

6.

La planeación y la organización son básicas en toda la dinámica de acompañamientos. Es importante definir los momentos en los que el equipo puede acompañar, estableciendo prioridades y respetando los tiempos y dinámicas de las familias sustitutas.

7.

Es fundamental comprender lo que significa acompañamiento, desdibujando el imaginario de que acompañar es limitar las actuaciones de la madre sustituta a las acciones del cuidado diario. La negociación permanente con las defensorías de familia para lograr equiparar los roles de representación legal y los de cuidado, permite fortalecer tanto la calidad del acompañamiento, como el desarrollo de capacidades de las familias sustitutas.

## Recomendaciones al ICBF para continuar garantizando un cuidado de calidad

Asegurar el trabajo de fortalecimiento familiar previo, durante y después del reintegro, de tal forma que se acompañe a la familia para ofrecer un entorno protector a los niños, niñas y adolescentes, y, de esta manera, prevenir también el reingreso al sistema de protección.

### 3.2. Caso Tolima

La relación con el ICBF para la atención de las familias sustitutas inició el 28 de diciembre de 2018, mediante contrato de operación de hogar sustituto, con un total de 146 cupos. Actualmente, la organización atiende un total de 398 cupos en los municipios de Ibagué, Espinal e Icononzo.

## Logros alcanzados

1.

**Las madres sustitutas reconocen la pertinencia de los acompañamientos desarrollados por Aldeas Infantiles SOS,** y manifiestan sentirse más respaldadas y acompañadas frente a los procesos particulares de las y los participantes.

3.

**Se cuenta con un equipo pedagógico estable** que desarrolla permanentemente formación, actualización e innovación de prácticas significativas al interior del servicio.

2.

**El servicio se recibió con sobrecupos de algunas familias.** En el tiempo que se lleva acompañando el servicio, se han logrado superar situaciones de sobrecupos y fijar los ratios necesarios para el buen acompañamiento familiar.

4.

**Se cuenta con buenas relaciones con la supervisión del contrato y el equipo de la Regional del ICBF,** quienes entienden cuáles prácticas son institucionalizantes del servicio y reducen la calidad.

**5.** Se desarrollan procesos de formación y empoderamiento para la prevención y acción frente a la identificación, el reporte y la atención de casos de presunto abuso, tanto en las y los colaboradores, como al interior de las familias sustitutas.

**6.** Se evidencia el proceso de formación para las colaboradoras, el cual permite fundamentar el quehacer cotidiano y llenar de herramientas didácticas y conceptuales al equipo, frente a la crianza humanizada.

**7.** Se desarrollaron acciones de promoción y prevención en torno a la política de protección infantil de Aldeas Infantiles SOS que, según encuestas, discursos y acciones cotidianas de las familias sustitutas, evidencian mayor conocimiento y gestión frente a la construcción de entornos protectores y afectivos.

**8.** Se cuenta con una estrategia de emprendimiento y empleabilidad al interior del servicio, que permite el acompañamiento a las trayectorias de vida de las y los participantes.

## Lecciones aprendidas

**1.** Es de vital importancia la conformación y capacitación constante de los comités locales de protección, definidos según los lineamientos de Aldeas Infantiles SOS, para garantizar la configuración de entornos protectores y afectivos al interior del servicio. De lo contrario y como se ha evidenciado, habría mayores riesgos de desprotección en el servicio.

**2.** Recién empezamos la administración del servicio y, gracias al hecho de que la organización contaba con experiencia en protección infantil, se identificaron múltiples situaciones de abuso que tradujeron en el cierre definitivo de una cantidad considerable de hogares sustitutos, a pesar de que muchos de estos hogares llevaban tiempo considerable en funcionamiento. Se requiere contar con un equipo base adicional, con experiencia y dedicado a la búsqueda y vinculación de nuevas familias sustitutas, que establezcan el ratio adecuado.

**3.** Para promover los desarrollos significativos en las y los participantes, se debe partir del reconocimiento de sus trayectorias de vida y de la vinculación emocional con su entorno.

**4.** Los sistemas de trabajo de los equipos deben plantear cronogramas y herramientas de acompañamiento que permitan la documentación de las acciones estratégicas, desde el cumplimiento del lineamiento técnico del ICBF, pero se requiere incluir también los propios marcos organizacionales de Aldeas Infantiles SOS para garantizar la calidad del servicio.

**5.** Los planes de desarrollo familiar al interior del servicio deben contemplar, como meta transversal, la conquista de la autonomía de la familia, ya que no se espera generar dependencia para gestionar sus propias problemáticas.

## Recomendaciones al ICBF para continuar garantizando un cuidado de calidad

Se hace necesario establecer, dentro del lineamiento técnico de la modalidad, el acompañamiento del proceso de reintegro por parte del equipo del operador, de una forma más pertinente; y, en reconocimiento de esto mismo, ajustar los ratios a menos participantes por profesional, para garantizar el tiempo suficiente de acompañamiento a las familias de origen.

Establecer mecanismos de comunicación fluida entre el "operador" y las y los colaboradores del ICBF, que permitan un trabajo mancomunado en pro del desarrollo familiar e individual de las y los participantes, y no una perspectiva de supervisión y vigilancia.

Garantizar procesos de formación al interior del instituto, que permitan la sensibilización y formación de las y los funcionarios que acompañan a las y los participantes (comisarias, defensorías, supervisión, asistencia técnica) frente a marcos de calidad aceptados internacionalmente, como la Directrices de Cuidado Alternativo de Naciones Unidas, la importancia de garantizar entornos familiares para todas las niñas, niños, adolescentes y jóvenes, el desarrollo emocional y la abolición de prácticas institucionalizantes.

Reestructuración continua de los lineamientos técnicos, buscando mayor adherencia al desarrollo familiar, a las Directrices de Cuidado Alternativo y a la abolición de prácticas institucionalizantes al interior de las familias sustitutas, Evitar imponer obligaciones a operadores y a las familias, a pesar de saber que reducen la calidad del cuidado.

Desarrollar espacios de formación especializada, desde asistencia técnica del manejo y acompañamiento en medio familiar a participantes con discapacidad para madres y padres sustitutos, que permita dotar de experticia y comprensión sobre los cambios, hábitos y actitudes de las y los participantes con discapacidad.

### 3.3. Caso Nariño

La relación con el ICBF para la atención de las familias sustitutas inició en abril de 2016, mediante contrato de operación de hogar sustituto para 200 cupos. Actualmente, la atención se desarrolla en los municipios de Ipiales y Túquerres; en total, el acogimiento está a cargo de 28 familias sustitutas en Túquerres y 40 familias en Ipiales.

## Logros alcanzados

1.

En articulación con las autoridades administrativas, se avanza en el acompañamiento de algunas familias de origen, preparándolas para el reintegro de sus hijos/hijas, sin embargo, como ya se ha mencionado, la capacidad operativa de los equipos no es suficiente para garantizar este acompañamiento a todas las familias de origen de los/las participantes acogidos.

2.

La implementación de la Política de Protección Infantil de Aldeas Infantiles SOS se convierte en una estrategia valiosa para la gestión y la prevención de eventos de desprotección al interior de las familias sustitutas, y por parte de los equipos pedagógicos que desarrollan el acompañamiento.

3.

Durante los procesos de identificación de familias sustitutas, se aplican criterios que permiten identificar en el grupo familiar las capacidades para el cuidado y la crianza, así como la disposición para el establecimiento de vínculos seguros con los niños, niñas y adolescentes.

4.

Se recibió un servicio con una cantidad considerable de hogares en sobrecupo, lo cual estaba generando problemas de calidad en la atención.

## Lecciones aprendidas

1.

Mantener un ejercicio permanente de fortalecimiento de las capacidades de los equipos, con el fin de conservar un enfoque de derechos en el acompañamiento y la atención, ya que, en algunas oportunidades, la carga en cuanto a la gestión documental y el seguimiento de los procedimientos de sistematización y reporte de información terminan haciendo que se prioricen este tipo de labores, por encima de los procesos de acompañamiento intencionados, consistentes y coherentes con las historia de vida de los niños, niñas y adolescentes.

2.

Involucrar a las familias sustitutas de manera activa, consciente y con unos criterios claros en los procesos de reintegro de los niños, niñas y adolescentes aporta de manera significativa al éxito.

3.

Se requiere de profesionales adicionales a los establecidos en los lineamientos para la búsqueda de nuevas familias, y para el proceso de reintegración familiar.

## Recomendaciones al ICBF para continuar garantizando un cuidado de calidad

Si bien los factores económicos no son razón para la pérdida del cuidado parental, el acceso a medios de vida de las familias de origen es necesario para que algunas familias puedan superar las razones que llevaron al PARD. En esta medida, un proceso de acompañamiento para el reintegro debería concebir este factor, que podría ser determinante, en algunos casos, para que la familia logre ser un entorno protector.

Es necesario concebir el rol de cada uno/una de los/las integrantes de la familia en el proceso de acogimiento y acompañamiento a los niños y niñas; la centralidad en el rol de la madre sustituta genera una carga para ellas, pero, además, desestimula la función que otros integrantes de la familia cumplen durante el acogimiento.

Es necesario "especializar" a las familias que acogen a niños, niñas y adolescentes con alguna discapacidad. Si bien desde los lineamientos se conciben algunos aspectos importantes en términos del número de niños, niñas y adolescentes que pueden ser acogidos, se debe garantizar el acceso a implementos y a otros recursos, considerar aspectos y necesidades particulares para asumir este rol de una manera pertinente para los niños, niñas y adolescentes, y para todos los integrantes de la familia. El rol activo de Defensores de familia y del SNBF para garantizar el acceso a servicios pertinentes de salud, educación, recreación, entre otros, es fundamental para garantizar un cuidado de calidad.

Incorporar en los procesos de atención la etapa de reintegro de los niños, niñas y adolescentes en sus familias de origen. Esto, además de garantizar procesos adecuados con las familias de origen, focalizan el proceso desde su inicio, entendiendo que, en principio, el acogimiento será temporal.

## 4. CONCLUSIONES

Partiendo del reconocimiento de que los servicios de los hogares sustitutos corresponden a procesos de acogimiento formal, en el marco de un Proceso Administrativo de Restablecimiento. Es necesario tener en mente los principios de idoneidad y necesidad de las Directrices de las Modalidades Alternativas de Cuidado para mejorar los enfoques, las prácticas,

los lineamientos, los estándares y las consecuentes relaciones que se desarrollan entre el niño, niña, adolescente o joven, las familias sustitutas y de origen, con el sistema de protección.

En este contexto, ofrecemos las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- **Las familias sustitutas son una opción de acogimiento familiar formal**, deseable como servicio, al haber verificado la necesidad e idoneidad de ofrecer al niño o niña una solución de acogimiento alternativo. Constituyen una modalidad importante del Estado para avanzar en la desinstitucionalización del sistema de protección.
- **Se requiere salvaguardar y fortalecer los elementos esenciales de un entorno familiar para mantener y crecer en este servicio:** pertinencia de la atención, vínculo afectivo, referencia del cuidador directo, fortalecimiento de capacidades de cuidado y autonomía de la familia para que desempeñe la tarea que le fue encomendada.
- Dado su carácter de acogimiento en medio familiar, las familias sustitutas no pueden ser administrados, supervisados y gestionados como si fueran “pequeñas instituciones”. **Será necesario establecer estándares de validación de calidad del cuidado** para los acogimientos en medios familiares y de tipo familiar, tal como lo establecen las Directrices.
- **El potencial de las familias sustitutas para los niños, niñas y adolescentes que han perdido el cuidado parental** está en ofrecerles una opción de acogimiento donde puedan vivir con la mayor normalidad posible, en un entorno de familia donde se les respeta como personas particulares, son tratados con afecto y se les da la confianza necesaria para que desarrollen todas sus potencialidades desde la autonomía. **Este tipo de entorno se concreta en la organización de la vida cotidiana de la familia;** desde la manera como distribuyen los espacios físicos y la decoración, hasta la forma como usan su tiempo y participan en las decisiones sobre la casa. En consecuencia, cualquier práctica que afecte esta vivencia de normalidad en un entorno familiar protector debe ser evitada.
- **Evitar la institucionalización de los niños, niñas y adolescentes no se circunscribe en generar modalidades diferentes de atención a las institucionales.** Es necesario visibilizar y confrontar las prácticas, las relaciones de poder, los roles, los estándares, las normas y los instrumentos de documentación que instrumentalizan al niño o niña, y a su relación con sus cuidadores. Las prácticas institucionalizantes de la vida de los niños y niñas disminuyen la capacidad de cuidado y crianza del entorno familiar o de tipo familiar, y, en consecuencia, de la calidad de la atención.
- Los servicios de acogimiento requieren de la participación del Sistema Nacional de Bienestar Familiar para garantizar su integralidad. Es necesario que la atención se comprenda como un servicio integral del Estado, para un ciudadano con derechos prevalentes y su familia. **La vinculación de las familias sustitutas y de las familias de origen a las redes de servicios es fundamental** para garantizar un cuidado de calidad, y favorecer el reintegro. La garantía de servicios a los cuales se pueda acceder es un eje central para que las familias cuenten con los apoyos necesarios para ser un entorno acogedor protector.
- **La calidad de los servicios en familias sustitutas** requiere de un constante proceso de búsqueda y selección de nuevas familias, para lo cual es necesario contar con equipos profesionales dedicados a esta labor.
- **Los servicios de las familias sustitutas deben considerar los procesos de acompañamiento y preparación para el reintegro familiar,** y el acompañamiento en la revinculación afectiva. Quienes conocen y cuidan de los niños y niñas deben participar activamente en el proceso de reintegración, para que sea un proceso gradual y transicional para el niño y niña. Por ello, conviene que los servicios sean articulados y ofrecidos por el mismo equipo que acompaña a la familia sustituta y conoce del proceso de cada niño y niña acogido, de manera que se pueda aconsejar y acompañar a las familias de origen para que retomen el cuidado de sus hijos e hijas. Se requiere ampliar el número de profesionales determinado en el estándar, para contar con profesionales que apoyen el proceso de revinculación y reintegración familiar, incluyendo el acompañamiento a los niños y niñas que han sido reintegrados. En resumen, hay que preparar las familias de los niños,



niñas y adolescentes para el reencuentro y el reinicio de la vida en común y el seguimiento posterior al reencuentro por lo menos durante medio año.

- **Se requiere formación y comprensión por parte de todos los equipos del ICBF** sobre el concepto de acogimiento en medio familiar y de tipo familiar, y se enaltezca el rol de las familias sustitutas para poder realizar su acción social. Indispensable diseñar e implementar procesos de empoderamiento de estas familias, no solo de la madre o el padre, que les permitan realizar de la manera más adecuada su labor de cuidado, estimulación del desarrollo y protección.
- **Es riesgoso promover y permitir un número mayor de niños y niñas acogidos, al establecido en el estándar**, y reduce la motivación y capacidad de las familias sustitutas para asumir el rol de cuidado y crianza. Existen zonas del país en donde esta situación es crítica, razón por la cual se priorizan acogimientos en soluciones institucionales, argumentando que los hogares sustitutos no logran garantizar la calidad del acogimiento. Ninguna familia sustituta debería ser presionada a acoger más niños/niñas que lo determinado en el lineamiento. Se deberá contar con un número mayor de familias preparadas, adicionales al necesario para atender la cobertura actual, pues la rotación de los niños y niñas, la priorización del acogimiento familiar y el cansancio de las familias actuales indica que debe haber un número de familias listas para nuevos acogimientos. El ICBF debería contemplar esta tarea permanente como parte de sus funciones o contratar este servicio a los operadores actuales.
- **Vale la pena ampliar los servicios y modalidades para contar con familias sustitutas profesionalizadas**, y otras formas de acogimiento familiar o de tipo familiar, que estén lideradas por profesionales que pueden, en su contexto familiar propio, acoger a niños y niñas con situaciones individuales que requieran de un conocimiento específico en su cuidado, como necesidades psicológicas, psiquiátricas o de discapacidad cognitiva. Estas familias mantendrían su condición de acogimiento familiar, pero al ser lideradas por una persona con formación profesional específica, pueden acoger a niños y niñas que requieran de apoyos específicos. También será necesario contemplar opciones de familias sustitutas lideradas por personas que tengan una vida laboral activa, y que puedan acoger un número de 1 a 2 niños y niñas, para ampliar las opciones de familias de la comunidad que quieran convertirse en familias sustitutas.
- **Experiencias internacionales han complementado el acogimiento en familia sustituta, o Foster Care**, con acogimiento en familia extensa. Es decir que se toman algunos fundamentos del acompañamiento a las familias sustitutas, para ofrecerlos cuando la familia extensa asume el cuidado. Las familias extensas de los niños y niñas que llegan al sistema de protección son una opción de acogimiento formal y quienes asumen el cuidado, sin necesidad de ubicarlos con personas desconocidas. Así, las familias que tienen la voluntad de cuidar de sus parientes pueden hacerlo al contar con un proceso de acompañamiento y aporte en recursos por parte del ICBF. Este servicio es de carácter temporal, mientras se consolida ese vínculo y la familia puede asumir independientemente el cuidado del niño o niña. **Esta opción evita la separación innecesaria, y su funcionamiento para el ICBF/operador es bastante cercano al que se hace a la familia sustituta.**



ALDEAS  
INFANTILES SOS



Aldeas Infantiles SOS Colombia



@aldeascolombia



Aldeas Infantiles SOS Colombia



@aldeascolombia