



**UNA RESIDENCIA
UNA EMPRESA**
juntos por la infancia

PROYECTO 3xi

PROYECTO JUNTOS POR LA INFANCIA

INFORME DE EVALUACIÓN - PILOTO 2018



Agradecemos especialmente a la Socióloga Catalina Berner por su trabajo y compromiso voluntario en este proyecto

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONTENIDOS	PÁGINA
1. Contexto nacional y justificación del proyecto Juntos por la Infancia	4
2. Descripción general del proyecto Juntos por la Infancia	7
3. Línea base residencias	
3.1 Cuantificación	9
3.2 Caracterización	11
3.2.1 Gestión y planificación institucional	13
3.2.2 Capacitación de equipos	14
3.2.3 Infraestructura y habitabilidad	15
3.2.4 Acompañamiento y actividades	16
3.2.5 Financiamiento	17
4. Evaluación de la implementación y resultados del proyecto	19
4.1 Evaluación de procesos: Encuesta a directores de residencias	20
4.2 Evaluación de procesos: Encuesta a empresas	23
4.3 Evaluación de resultados: Focus Group NNA	28
5. Conclusiones y compromisos futuros	32
6. Referencias	

1. CONTEXTO NACIONAL Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO JUNTOS POR LA INFANCIA

Durante el 2018, cerca de 7.000 niños, niñas y adolescentes (NNA) fueron separados temporalmente de sus familias como medida de protección judicial por grave vulneración a sus derechos (SENAM, 2018). Ellos fueron derivados a residencias -públicas y privadas- como medida de cuidado alternativo.

A comienzos de ese año, se registraban 238 centros residenciales funcionando a nivel nacional. El 95% de las residencias eran administrada por organizaciones de la sociedad civil (OCAS), mientras que el 5% de los centros residenciales era administrado directamente por el Sename (CREADs). Los OCAS se hacen cargo del 86% de los NNA que viven en residencias (6.285), mientras que los CREADs del 14% (1.047) (SENAM, 2018). Cabe destacar que las organizaciones de la sociedad civil han sido pioneras en la historia de protección y restitución de derechos de la niñez en Chile.

Hoy en día, la gran mayoría de las residencias se enfrenta al gran desafío de avanzar hacia estándares de calidad muy superiores a los vigentes para poder enfrentar las múltiples y complejas necesidades de los NNA que acogen. Ellos requieren una respuesta de atención especializada y sostenible en el tiempo que implica la consideración de metodologías de intervención oportunas y pertinentes, equipos de trabajo con mayor capacitación y más recursos económicos, entre otros.

Las organizaciones colaboradoras están conscientes de la necesidad de avanzar hacia un plan de mejora continua, lo cuál ha sido reforzado por distintos organismos externos. Por ejemplo, el Comité Internacional de Derechos de los Niños (2018) demandó explícitamente al Estado de Chile que: “modifique la ley de subvenciones, exigiendo estándares de calidad a las OCAS tanto en el número, como en la cualificación del personal, en la calidad de las instalaciones y en el desarrollo de programas de rehabilitación de los NNA y de trabajo con las familias, de conformidad con la Convención y las Directrices sobre las modalidades alternativas de cuidado de los niños”.

Más aún, investigaciones conducidas tanto por organismos nacionales e internacionales han evidenciado la situación de desprotección en que se encuentran muchos de los niños/as vulnerados/as en múltiples centros residenciales. Esto deja en evidencia la incapacidad histórica que ha tenido Chile de dar una respuesta para restituir al 100% los derechos de los NNA más vulnerados, obstaculizando el desarrollo pleno de sus potencialidades. Para ejemplificar, según el último informe del Instituto Nacional de Derechos Humanos un 70% de los NNA presenta problemas de salud mental (INDH, 2017).

El informe de auditoría social llevado a cabo por SENAM el 2018 en centros de administración directa (CREADs) reveló que el 55% de los NNA presenta problemáticas de salud mental con

diagnóstico, el 26,4% tiene antecedentes de consumo de drogas y el 15% problemas de consumo de alcohol. En términos educativos, sólo el 55% de los NNA están matriculados y el 48,2% presenta retraso escolar. Por otra parte, tanto los centros residenciales de administración directa como los de las OCAS carecerían de personal adecuado y suficiente para entregar una respuesta pertinente y estable, especialmente en lo que refiere a su rol fundamental en la generación de vínculo terapéutico (Observatorio para la Confianza, 2018).

La situación de los niños, niñas y adolescentes que viven en residencias del SENAME es preocupante. Como señala el estudio del Hogar de Cristo “Del Dicho al Derecho” (2017), los niños, niñas y adolescentes que experimentan vulneración de sus derechos incorporan traumas que afectan su desarrollo armónico y su proyecto de vida. La existencia de desigualdades en Chile, las cuales comienzan desde el desarrollo infantil de los niños y niñas, provoca una brecha en el capital humano a futuro. Es por esto, que se señala que los programas con enfoque en desarrollo infantil prometen reducir los efectos de la pobreza y reducir las desigualdades económicas del mundo (Grantham-McGregor & Cheung, 2007).

¿A qué se podría deber este problema? El sistema de protección de la niñez en general, y el residencial, en particular, requiere un cambio de paradigma hacia un enfoque de derechos. Desde esta perspectiva, se necesita establecer estándares de calidad óptimos (v/s mínimos) que permitan entregar una respuesta pertinente, amorosa, integrada a la comunidad y permanente en el tiempo. Dentro de las causas que dan origen al problema, se encuentra la brecha entre la subvención y apoyo recibido por las instituciones colaboradoras de SENAME (OCAS) y el monto de financiamiento real que les permitiría alcanzar estándares de calidad. Se ha descrito que estas instituciones no reciben un mínimo que les permita realizar su labor de manera coherente con la complejidad y demandas de los niños/as a quienes atienden, mermando la posibilidad de alcanzar estándares de calidad en la atención a sus beneficiarios en las diferentes dimensiones. De esta manera, la baja subvención recibida por los organismos colaboradores privados ha impactado de forma negativa principalmente la calidad del RRHH, condiciones materiales e infraestructura (Gale, 2016; CPP UC, 2017).

En promedio, una residencia de administración directa del Estado recibe \$1.863.000 mensual por niño/a en contraste con los OCAS quienes reciben, en promedio, \$388.000 pesos mensuales, es decir el 21%. Un estudio que incluyó a 25 residencias de OCAS realizado el año 2017, concluyó que el gasto promedio por niño/a es de \$700.000 pesos mensuales. Esta cifra refleja el gasto real de las organizaciones y no necesariamente que ellas estén alcanzando estándares de calidad óptimos para la protección de los NNA que llegan a sus residencias. En conclusión, el Estado solo aporta, en promedio, un 55% del gasto real mensual de las OCAS, desde una lógica subsidiaria. Así, las instituciones deben gestionar la falta de financiamiento con el aporte de socios y otras donaciones. Los organismos colaboradores se ven enfrentados a autogestionar el diferencial en dinero, especies o servicios, de colaboraciones de privados (FOCUS, 2017). Más aún, la literatura ha señalado que un estándar ideal de atención residencial especializada bordearía los 5 millones de pesos (Hogar de Cristo, 2017), lo que permitiría cubrir aquellos gastos en RRHH, educación, salud,

física y mental, trabajo con familias, y otros, para asegurar a los niños/as su bienestar y desarrollarse de manera óptima.

Si bien es necesario promover reformas estructurales del sistema de protección a la infancia en Chile, es URGENTE dar respuesta a las necesidades de los niños, niñas y jóvenes que se encuentran hoy en residencias. **Es por esto que desde la iniciativa 3xi, que busca generar propuestas innovadoras incluyendo a las empresas, la academia y la sociedad civil, nace el Proyecto Juntos por la Infancia, el cual busca realizar un trabajo de calidad que tenga impacto concreto en la vida de los NNA que están viviendo en residencias colaboradoras del SENAME.**

Este proyecto se suma a los esfuerzos de múltiples actores por restituir los derechos vulnerados de los NNA que llegan a vivir transitoriamente a centros residenciales. Desde la perspectiva de derechos humanos, es justo contribuir a esa restitución de derechos de la niñez. Asimismo, se justifica en cuanto a que es sabido que las intervenciones tempranas en la infancia vulnerable tienen retornos más altos que intervenciones posteriores, como podrían ser programas de rehabilitación, gastos en fuerza policial o subsidios (McCartney, 2011). Esta etapa inicial es esencial para el desarrollo cognitivo, social, emocional y físico pues los acontecimientos vividos en la infancia configuran resultados sociales y relacionados con la salud a futuro (Schankoff, 2000; UNICEF, 2010). Por esto se dice que intervenir en niños, niñas y jóvenes tiene un alto rendimiento económico y social.

2. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROYECTO JUNTOS POR LA INFANCIA

El proyecto Juntos por la Infancia nace de la iniciativa 3xi y se aloja en la Comunidad de Organizaciones Solidarias (COS), organización sin fines de lucro, que reúne a más de 208 fundaciones y corporaciones (cerca de 80 de ellas vinculadas a temáticas de la niñez y juventud). Junto a la Confederación de Producción y Comercio (CPC) y la Consultora FOCUS, se levanta el presente proyecto con el fin de convocar a diferentes actores a tomar parte de la responsabilidad de la situación de los niños/as vulnerados de Chile.

El proyecto es un piloto que tiene una duración de 2 años. La primera etapa se ejecuta de Noviembre 2017 a Octubre 2018, y la segunda contempla la prolongación de un segundo año hasta Octubre 2019.

El propósito del proyecto es acompañar efectiva e integralmente a los niños y jóvenes de 47 residencias de la red de organismos colaboradores de SENAME, a través de la creación de vínculos y trabajo colaborativo entre las empresas y las residencias.

¿CÓMO SE LOGRA ESTO?



#1- CONOCER

Primero se realiza un **diagnóstico (línea base)** que da cuenta de la situación inicial de la residencia y se define un estado deseado, es decir, una meta a alcanzar que abarca 5 dimensiones: (i) Gestión institucional, (ii) Capacitación de los equipos, (iii) Infraestructura y habitabilidad, (iv) Acompañamiento y actividades de tiempo libre de niños/as y jóvenes, y (v) Financiamiento. Para la construcción de la línea base se tomó como referente la literatura local disponible con estándares de calidad para las distintas dimensiones, así como entrevistas con actores claves en la materia (Focus, 2016, Gale, 2016, Hogar de Cristo, 2017) *. Las áreas incluidas son consideradas claves para el aseguramiento de una atención de calidad (Aldeas Infantiles SOS, 2019). Si bien existen otras dimensiones en el trabajo de las residencias, las incluidas en el proyecto fueron consideradas pertinentes para el involucramiento en alianza con una empresa.

* En el apartado caracterización se encuentra información específica sobre los indicadores utilizados.



#2- VINCULAR

A partir de los resultados de la línea base, se establece una **alianza con una empresa local** que será guiada por una ruta de trabajo generada en conjunto, con el fin de alcanzar la situación ideal establecida por el equipo de la residencia. De esta manera, se define un plan de trabajo concreto que permite definir una ruta de mejora continua. Adicionalmente, al vincular las residencias con empresas y sus trabajadores a nivel local, se espera promover el fortalecimiento de las redes y capital social tanto de la residencia como de sus niños/as, permitiendo que se generen diversas relaciones de apoyo, inserción e inclusión.



#3- MEJORAR

Por último, se lleva a cabo el **acompañamiento efectivo e integral** junto a la empresa y la residencia donde se ejecuta el plan de trabajo establecido para así **mejorar** los estándares de calidad de las residencias en las dimensiones mencionadas.

3. LÍNEA BASE RESIDENCIAS

3.1 CUANTIFICACIÓN

Se comenzó el proyecto con 47 residencias interesadas, lo que equivale al 21% del universo total de residencias OCAS. Todas las residencias convocadas eran parte de la Comunidad de Organizaciones Solidarias y reportaban en FECU Social. Tras la ejecución del proyecto (1 año) hubo una baja de 9 residencias, y las razones fueron: Cierre de la residencia (n=3) y No envío de diagnóstico (n=6). Adicionalmente se sumó 1 residencia al cierre del año. **Así, al 31 de diciembre del 2018 son 39 las residencias con las cuales existe un compromiso para trabajar.**

De estas 39 residencias, hay distintos grados de avance respecto a la implementación del proyecto. La tabla 1 resume la información:

**TABLA 1: ESTADO ACTUAL DE LAS RESIDENCIAS EN RELACIÓN
A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO**

	N	%
Residencias que tienen alianza con empresa operando	20	51%
Residencias que tienen una alianza y están planificando	8	21%
Residencias que tienen una alianza y empezarán el 2019	4	10%
Residencias que han hecho un primer contacto con empresa	4	10%
Residencias que aún no tienen una empresa asociada	3	8%
Total	39	100%

En relación al proceso de conformar alianzas, éste conlleva aproximadamente 2 meses y por lo menos 4 reuniones presenciales. Muchas empresas quieren incorporar la alianza dentro de sus líneas de sostenibilidad y por lo mismo, a veces el proyecto no calza. En general, las empresas quieren vincularse desde su experticia y se ha visto que, una vez que se visita el hogar, aumenta el compromiso con el proyecto. Por otra parte, cada vez que el proyecto aparece en un medio de comunicación, aparecen nuevas empresas y residencias motivadas a formar parte.

A la fecha, 32 residencias (82%) están con una alianza operando, en planificación o compromiso 2019. Son 27 empresas las que están comprometidas con estas residencias (algunas empresas se han vinculado con más de 1 centro), las que suman plazas para un total de 913 niños, niñas y jóvenes. A continuación, el listado de residencias con alianzas.

TABLA 2: ALIANZA RESIDENCIA Y EMPRESA

EMPRESA	RESIDENCIA	FUNDACIÓN / CORPORACIÓN (OCAS)
1. Parque del Recuerdo	(1) Nazaret y (2) Buen Camino / La Pintana (3) Hogar Santa Clara* / Recoleta	Padre Semería Santa Clara
2. Maxagro	(4) Felice Sala / San Vicente de Tagua Tagua	Padre Semería
3. Duracell	(5) Casa Belén / Vitacura	San José para la Adopción
4. AIEP	(6) Pablo VI / San Felipe	María de la Luz
5. HMC	(7) Divina Providencia y (8) San José / Ovalle	
6. ENACO	(9) Casa San Andrés, (10) Casa Hermano Andrés y (11) Casa Moreau	Fundamor
7. Mall Plaza	(12) Santa María / La Florida	María Ayuda
8. Larraín Vial	(13) Hogar Oncológico* / Ñuñoa	María Ayuda
9. Polpaico	(14) Hogar Niñas Las Creches* / La Reina	Las Creches
10. MPM	(15) Hogar Barbara Kast / Antofagasta	María Ayuda
11. Patagoniafresh	(16) Hogar Curicó: la Esperanza / Curicó	María Ayuda
12. Parque Arauco	(17) Hogar Franz Reinisch / Chillán	María Ayuda
13. Santa Rita AIEP	(18) Casa Caridad Don Orione / Buin	Casa Caridad Don Orione
14. Innovartec	(19) Casa Betania / Pucón	María de la Luz
15. Bruno Fritsch	(20) Hogar Nuestra Sra. Anunciación /	María Ayuda
16. Tecnofast	Concepción	
17. Arauco		
18. CMPC	(21) Hogar Padre Hernán y (22) Hogar Santa María de los Ángeles / Los Ángeles	María Ayuda
19. Climo	(23) Misión de María / Ñuñoa	Misión de María
20. Rosen	(24) Newendomo / Nueva Imperial	La Frontera
21. SQM	(25) Hogar Ntra Sra. de la Esperanza / Iquique	María Ayuda
22. Falabella	(26) Hogar Acógeme / Santiago	María Ayuda
23. Ripley	(27) Hogar Nuestra Sra. de la Visitación / San Felipe Hogar Oncológico* / Ñuñoa (ya mencionado)	María Ayuda
24. Sodimac	(28) Padre Alfonso Boess / Viña y	María Ayuda

	(29) Aldeas Infantiles Quilpué	Aldeas Infantiles SOS
25. Coagra	(30) Catalina Kentenich / Rancagua	María Ayuda
26 Consorcio	(31) Santa Bernardita / Santiago	San José para la Adopción
27. COPEC	(32) Hogar Koinomadelfia / Peñaflor	Koinomadelfia

*Hogar Santa Clara y Las Creches son Coadyudantes SENAME / *Hogar Oncológico es una residencia para niños/as con cáncer y sus familias.

3.2 CARACTERIZACIÓN

La presente caracterización incluye información sobre las 39 residencias participantes del proyecto durante el año 2018. Éstas pertenecen a un total de 16 OCAS (organizaciones colaboradoras de SENAME de la sociedad civil). Los datos fueron levantados, en su mayoría, entre los meses de Enero y Marzo del 2018 en conjunto con los directores y sus equipos. Al momento de la medición, vivían 975 de niños/as y jóvenes en estas 39 residencias. En relación a su situación escolar:

975 niños, niñas y adolescentes



91% están inscritos en la escuela.



86% asisten a la escuela.



3% están excluidos de la escuela.



0% analfabetos.



47% necesitan reforzamiento escolar.



43% reciben reforzamiento escolar.



5% repitieron en el año escolar previo.

En relación a las residencias (39), éstas se ubican principalmente dentro de la Región Metropolitana.



La línea base se realiza para tener un diagnóstico de las necesidades de las residencias. A continuación, un detalle respecto a la información recogida en función a las cinco dimensiones de interés del proyecto: i) Gestión y planificación Institucional; ii) Capacitación de los equipos; iii) Infraestructura y Habitabilidad; iv) Acompañamiento y actividades de los NNA; v) Financiamiento. En términos generales:

39 residencias de protección

-  **100%** Presenta al menos 1 necesidad de **gestión institucional**.
-  **77%** Presenta al menos 1 necesidad de **planificación institucional**.
-  **97%** Presenta al menos 1 necesidad de **gestión de personas**.
-  **95%** Presenta al menos 1 necesidad de **capacitación de equipos**.
-  **100%** Presenta al menos 1 necesidad de **infraestructura y habitabilidad**.
-  **95%** Presenta al menos 1 necesidad de **acompañamiento y actividades para NNA**
-  **100%** Presenta déficit de **financiamiento**.

3.2.1 Gestión y planificación Institucional: Necesidades según estándares

Todas las residencias (39) requieren ayuda en relación a al menos 1 estándar de la gestión institucional y la mayoría manifiesta la aspiración de mejorar sus procesos de la planificación institucional y gestión de personas.

La tabla 3 especifica los estándares considerados en la línea base y fueron subrayados aquellos elementos mencionados por más de la mitad de las residencias. En relación a estos, se puede ver que existe una aspiración importante por generar equipos técnicos interdisciplinarios, con condiciones laborales adecuadas para realizar correctamente su labor. Además, se requiere mayor apoyo para supervisar y asesorar los procesos administrativos, técnicos y financieros, junto con promover los registros y análisis. Por último, las estrategias de comunicación también son un elemento a mejorar, pues éstos no logran visibilizar el trabajo al interior de la residencia y generar involucramiento y apoyo en su labor.

TABLA 3: RESUMEN NECESIDADES DE GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL		
ESTÁNDAR DE CALIDAD*	N residencias con la necesidad	%

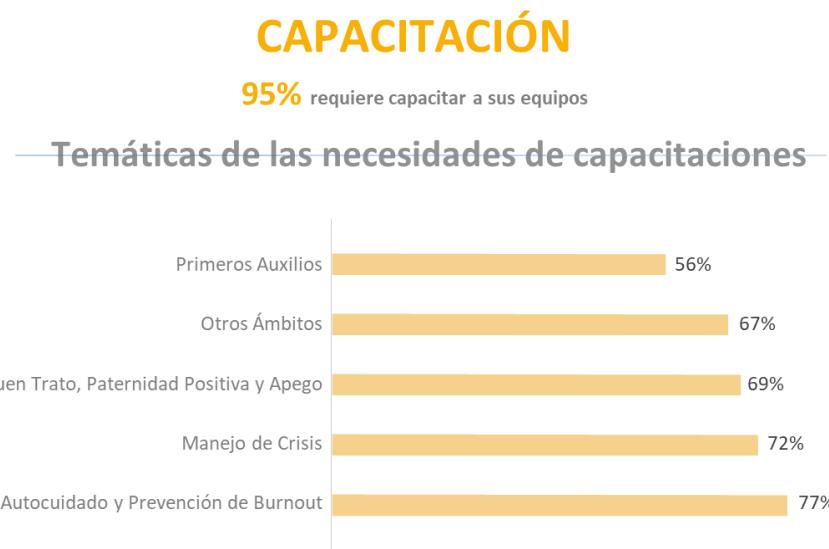
Cuenta con una cultura institucional afín a la perspectiva de derechos de los NNA que se manifiesta en sus definiciones institucionales y una estructura organizacional funcional a los servicios que provee.	4	10%
Se desarrolla y gestiona una planificación institucional del que define objetivos, acciones, responsables, plazos, recursos y evaluación de procesos; definiendo metas, indicadores y mecanismos de retroalimentación para futuras planificaciones. Además, se realiza un monitoreo de esta planificación.	17	44%
Se responsabiliza de la rendición de cuentas , en relación a la gestión administrativa, técnica y financiera, poniendo a disposición de la comunidad esta información, a través de un sitio web con información institucional actualizada	7	18%
Se gestiona de acuerdo a lo planificado los recursos financieros transferidos por el Estado u otros, considerando transparencia de esta gestión . Cuentan con asesoría financiera.	11	28%
Cuentan con una estrategia de comunicaciones con el fin de visibilizar el trabajo de la residencia y levantar recursos.	28	72%
Supervisa y asesora los procesos administrativos, técnicos y financieros que desarrolla , generando e implementando planes de mejora continua a nivel institucional.	27	69%
Existen prácticas y procesos de selección, incorporando competencias técnicas e interpersonales .	18	46%
Se aseguran condiciones laborales adecuadas para el equipo técnico y administrativo (contratos, previsión social, derecho a la sindicalización, beneficios monetarios y no monetarios).	24	62%
Cuenta con un equipo técnico interdisciplinario que presenta formación y experiencia profesional adecuada a los servicios que provee, al cual ofrece posibilidades de capacitación continua y cuyo desempeño es evaluado de manera periódica.	36	92%

El organismo colaborador promueve el registro, análisis y sistematización de prácticas de intervención. Cuentan con un sistema de información que hace posible recopilar, sistematizar y difundir conocimiento respecto de la restitución de derechos de la niñez y adolescencia, asegurando que las prácticas de intervención se actualicen de acuerdo a estos nuevos conocimientos.	29	74%
---	----	-----

* Extraído desde FOCUS (2016) “Estudio de buenas prácticas en materia de protección especializada de niñez y adolescencia – Ministerio de Hacienda”

3.2.2 Capacitación de equipos: Necesidades según estándares

El 95% de las residencias presenta al menos 1 necesidad sobre capacitación de equipos.



En relación a los otros ámbitos, los encargados de las residencias mencionaron las siguientes temáticas:

- Trabajo con familias (24%)
- Salud mental infantil o uso de medicamentos (18%)
- Desarrollo infantil (11%)
- Comunicación asertiva (8%)
- Aspectos legales del sistema de protección (5%)
- Trauma y reparación (5%)

3.2.3 Infraestructura y habitabilidad: Necesidades según estándares

Se pudo constatar la gran necesidad que existe respecto a la infraestructura y habitabilidad de las residencias, pues el 100% afirma necesitar ayuda para poder mejorar

sus estándares. En concreto, la mayoría de las residencias quisiera habilitar ambientes más amigables para la niñez y la adolescencia que permitan el despliegue de actividades y fomente el desarrollo integral de los niños. A la vez, hay una necesidad generalizada (82%) de generar ambientes más cálidos, seguros, limpios y pedagógicos, y por otra parte (79%) de garantizar un ambiente familiar y personalizado. Finalmente, un 74% de las residencias señalan tener necesidades respecto a mejorar las condiciones de transporte regular de los niños. Esta realidad pone de manifiesto los grandes desafíos que las residencias enfrentan, y su deseo por generar una mejora continua de las condiciones de los niños y niñas que en ellas viven.

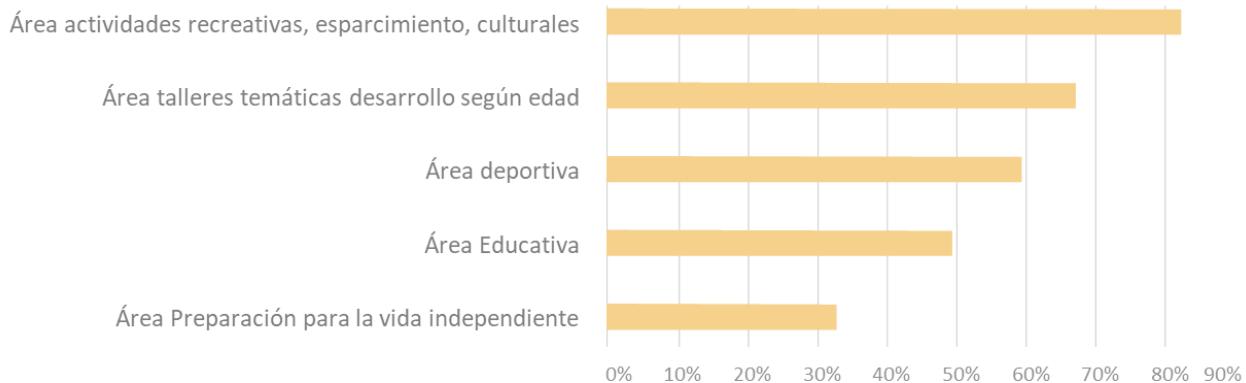
ESTÁNDAR DE CALIDAD*	N residencias con la necesidad	%
1. Estándares de Seguridad.	37	95%
2. Ambiente cálido, seguro, limpio y pedagógico. La estética de la residencia debe ser luminosa, espaciosa y confortable.	34	87%
3. La residencia garantiza un ambiente familiar que permita entregar atención personalizada y sentido de pertenencia, idealmente con 10 plazas de acuerdo a la edad de los NNA.	32	82%
4. El proyecto dispone de ambientes amigables para la niñez y adolescencia que permitan el despliegue de diversas actividades y favorezcan la intervención con niños, niñas, adolescentes y sus familias según corresponda; por ejemplo: sala de recepción, sala de atención de familias, salas de taller, biblioteca, espacios para el deporte, ludotecas, etc. Cuentan con material didáctico diferenciado según ciclo vital.	36	95%
5. Los niños cuentan con posibilidad de transporte regular.	30	77%

* Estándares 2, 3 y 4 extraídos desde “Hogar de Cristo. (2017). Estándares de calidad para residencias de protección de niños y adolescentes.”

3.2.4 Acompañamiento y actividades de los NNA: Necesidades según estándares

El acompañamiento y actividades dirigidos a los niños, niñas y adolescentes durante su tiempo libre es un elemento fundamental en el buen desarrollo. El 97% de las residencias poseen al menos 1 necesidad de acompañamiento y/o actividades para potenciar sus habilidades y talentos, las cuales se distribuyen entre las siguientes:

Necesidades de acompañamiento NNA



3.2.5 Financiamiento: Necesidades según estándares

Por último, el 100% de las residencias afirman tener dificultades de financiamiento, especialmente entendiendo que ellas reciben una subvención por parte del SENAME que no alcanza a financiar la totalidad del gasto real de su funcionamiento.

Cabe señalar que, las 16 Organizaciones que participan del proyecto reportan su operación en formato FECU Social. Este instrumento permite tener información acerca de sus estados financieros y su quehacer de forma transparente y estandarizada.

Los principales resultados del análisis comparativo del período 2017 revela que:

16 organizaciones sin fines de lucro administraron 50 residencias que reciben a NNA vulnerados en sus derechos derivados de tribunales de familia (y 39 fueron incluidas dentro del proyecto por decisión de las mismas organizaciones).

15 organizaciones tienen contratos de colaboración con el Sename, los que se llevan a cabo mediante procesos de licitación anual. Sólo 1 (Fundación Hogar de Niñas Las Creches) funciona como “coadyuvante”, es decir, sin relación contractual ni financiamiento por parte del Sename.

Más de la mitad de las organizaciones (63%) implementan otros programas sociales además de sus centros residenciales: De ellas:

- 50% corresponden a la ejecución de programas ambulatorios del Sename, lo que también reciben subvención mensual por NNA atendido. Cabe señalar que, la organización que más ejecuta programas ambulatorios es La Fundación Frontera (Araucanía) con un total de 13.

- 30% de las organizaciones administran un centro educativo asociado a la residencia, ya sea jardín infantil, escuela especial y escuela Waldorf.
- 20% tienen casas de acogida (para familias con niños con cáncer y para mujeres embarazadas conflictuadas con su embarazo)
- 1 organización tiene un centro de estudios e investigación

El 94% de las organizaciones recibe financiamiento del Estado para operar sus programas, el que representa, en promedio, un 55% del total de sus ingresos anuales. Sólo 1 Organización se financia en un 100% con aportes de privados (Fundación Hogar de Niñas Las Creches).

El total de ingresos públicos otorgados a las 16 organizaciones durante el 2017 fue de \$10.226.866.000 los que fueron destinados a 6.174 usuarios.

- 3 Organizaciones concentran el 65,4% de esos ingresos, las que a su vez, administran el mayor porcentaje de residencias (56%) (María Ayuda Corporación de Beneficencia (15) y Corporación Aldeas Infantiles SOS (13)) y mayor número de programas ambulatorios (Fundación La Frontera (13)). Asimismo, concentran el mayor porcentaje de usuarios (68%)

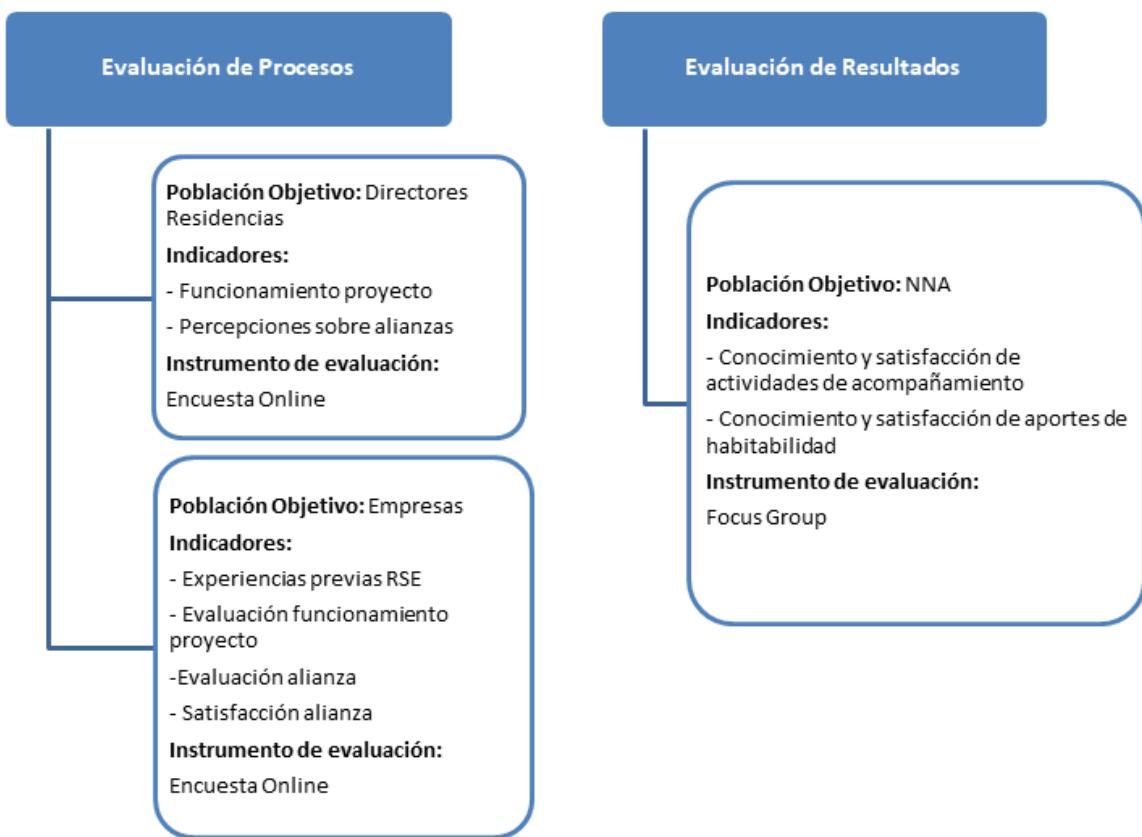
En relación a los ingresos privados, las organizaciones levantan en total \$10.460.440.000 el año 2017, siendo, la Corporación Aldeas Infantiles SOS la que consiguió un 50% de esos recursos (\$5.274.598.000).

La mitad de las organizaciones presentó déficit al final del ejercicio. El déficit va desde \$1.083.748.000 (Aldeas infantiles SOS) hasta \$3.407 (Fundación San José para la Adopción).

4. EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN Y RESULTADOS DEL PROYECTO

Al término de la primera etapa del proyecto (2018), 20 de 39 centros residenciales, (51%) tienen una alianza de acompañamiento con una empresa. Lo que significa que ya están ejecutando un plan de trabajo que busca mejorar los estándares de calidad del centro. Por lo mismo la **evaluación descrita a continuación es en torno a estas 20 residencias** que ya han sido beneficiadas por el Proyecto Juntos por la Infancia.

Las evaluaciones son enfocadas a distintas poblaciones, pues el proyecto consta de etapas en donde distintas personas se ven involucradas. Así, si bien el proyecto tuvo como población objetivo a los niños, niñas y jóvenes de 39 residencias de la red de organismos colaboradores del SENAME, los procesos involucran a los trabajadores y directores de las residencias, así como también a las empresas vinculadas al proyecto. La lógica de la población a evaluar según el tipo de evaluación es la siguiente:



4.1 EVALUACIÓN DE PROCESOS: ENCUESTA A DIRECTORES DE RESIDENCIAS

Para el cumplimiento del propósito del proyecto, el trabajo con los directores/as de las residencias es muy importante, pues ellos son quienes informan acerca de las necesidades y aspiraciones que se tienen y a la vez, son quienes observan el funcionamiento del proyecto en el día a día. Por esto se realizaron encuestas digitales a los directores/as de las residencias, con el objetivo de conocer los apoyos, la satisfacción y percepción respecto al cumplimiento de ciertas etapas que son claves para el funcionamiento del proyecto.

La encuesta online fue enviada a todos los directores y finalmente, la muestra representa a 14 residencias. Esto significa que se tiene la respuesta del 70% del total de residencias beneficiadas hasta la fecha. A continuación los resultados.

Satisfacción con el funcionamiento del proyecto

Todos los encuestados se declaran satisfechos con la primera etapa del proyecto, que refiere a la gestión realizada por el proyecto Juntos por Infancia y la Comunidad de Organizaciones Solidarias (COS) para realizar la vinculación con una empresa y la co-construcción de un plan de trabajo que se acomode a ambas partes.

En cuanto a las etapas donde se lleva a cabo el plan de trabajo, 13 de las 14 personas encuestadas están satisfechas con las acciones realizadas. En este punto se considera: la disposición que ha tenido la empresa para cumplir el plan, las actividades realizadas, el nivel de compromiso y cercanía de la empresa, y el acompañamiento del equipo Juntos por la Infancia en el proceso de ejecución.

Satisfacción con el Proyecto

100%

se siente satisfecho con la gestión del equipo de Juntos por la Infancia, la disposición de la empresa para co-construir el plan de trabajo, y cumplimiento del mismo.

93%

Se siente satisfecho con el nivel de compromiso y cercanía que se ha generado con la empresa y con el acompañamiento del equipo Jxl durante el proceso.

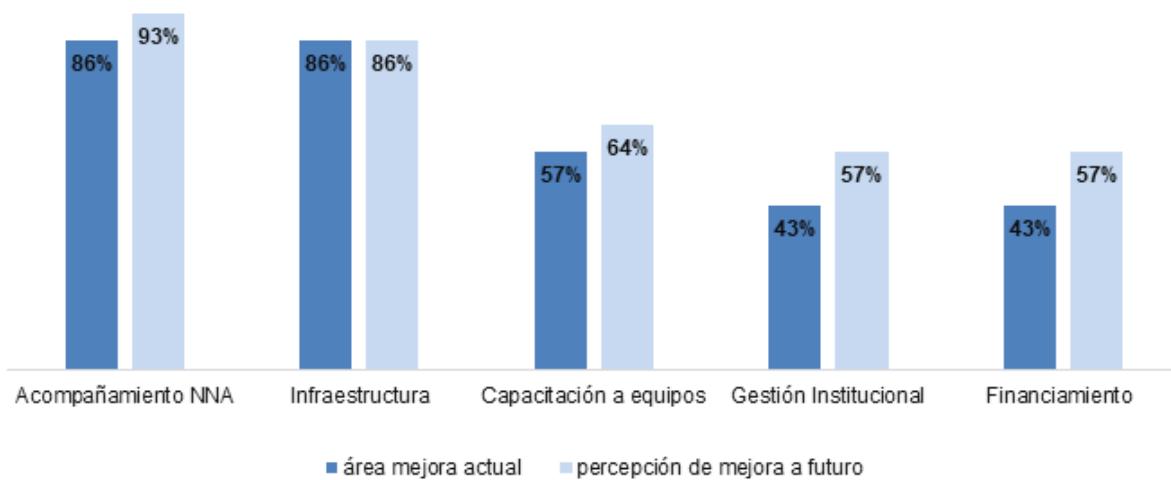
Sin embargo, se observa que una residencia está insatisfecha con la ejecución de estas etapas del proyecto. Ésta es la residencia Casa Belén (RM Santiago) la cual fue vinculada con la empresa Duracell. Este caso fue analizado con mayor profundidad mediante una

entrevista con la Directora Ejecutiva y la Coordinadora de Programas Sociales de la Fundación y por medio de un informe escrito donde explicitan como debilidades de la alianza: “la falta hacia los protocolos de la residencia” lo que refiere a que los voluntarios tanto de la empresa como de la Fundación que hizo de enlace con la misma, no respetaron normas tales como no ir con sus propios hijos a las actividades y uso de celular para toma de fotos y videos de los niños, por ejemplo. También señalan como debilidad tener como “intermediario a otra institución” que finalmente dificulta la comunicación directa y fluida con la empresa (Fundación San José para la Adopción, 2019).

Acompañamiento y percepción de mejora

En relación a las áreas de mejora en que las empresas se han comprometido, es importante destacar que las dos áreas que más se repiten son el acompañamiento a los niños y niñas e infraestructura, con un 86% de residencias declarando que la alianza que han establecido impacta positivamente estas áreas. A su vez, más de un 50% de las residencias manifiesta un involucramiento de las empresas para la capacitación para sus equipos. Finalmente, un 43% de las residencias manifiesta que sus planes de trabajo incluyen las áreas de gestión institucional y financiamiento.

PERCEPCIÓN DE ÁREAS DE MEJORA



Por otra parte, uno de los aspectos más positivos a destacar es que los encuestados perciben que estas áreas continuarán siendo impactadas positivamente en el futuro o incluso se incluirán nuevas áreas dentro de sus alianzas. Así, más de un 50% de las residencias piensa que la empresa se vinculará en proyectos de mejora en todas las áreas que considera el presente proyecto. Se podría decir que por parte de los directores y directoras existe una percepción de un compromiso significativo por parte de las empresas, que se extenderá y ampliará en el largo plazo.

Opiniones y recomendaciones

Al preguntar qué valor se ha visto en la alianza con las empresas y el trabajo de Juntos por la Infancia, más de la mitad de los directores de residencia menciona el **compromiso y la responsabilidad**, dando cuenta de que el proyecto ha funcionado acorde a los objetivos propuestos.

“Mucho compromiso, motivación y perseverancia y lo más importante una comunicación clara, eficaz y fluida entre todas las partes”

“El compromiso de la sociedad civil con la problemática de los niños y niñas que viven en residencias de protección, colocando su tiempo y conocimiento al servicio de los hogares”

“Compromiso - Responsabilidad - Confianza - Solidaridad – Empatía”

Por otro lado, al preguntar en qué se diferencia el Proyecto Juntos por la Infancia, se menciona nuevamente **el compromiso, la responsabilidad y la eficiencia**. Paralelamente, también se señala que una particularidad del proyecto es **el involucramiento de los mismos trabajadores de las empresas**. Un director se explaya diciendo:

“[La diferencia en relación a otras es que] En estas alianzas, al menos en la etapa de conocimiento mutuo, de conversaciones, ideas, etc. se genera un espacio muy lindo de conocerse, de que conozcan nuestros proyectos. ¡¡Nos visitan!! (Hay veces en que sólo llega el cheque). Eso lo encuentro genial, que verdaderamente se involucren con nuestros programas, nuestros beneficiarios”

“Se diferencian en el involucramiento directo de las empresas con la Residencia, lo cual podría generar un vínculo estable en el tiempo”

Y por último, las **recomendaciones** para mejorar el proyecto son:

“Focalizar los canales de comunicación pues existían muchos interlocutores lo que hacía que se perdiera la continuidad del diálogo”

“Encuestas a las residencias en cuanto a las necesidades permanentes”

“Sin embargo me encantaría que se pudiese evaluar la posibilidad de conseguir financiamiento para gastos operacionales (...) si bien los cambios ya realizados han sido maravillosos, como programa nos urge conseguir alianzas o donaciones que nos permitan cubrir nuestros gastos operacionales. Eso, hoy por hoy, pasa a ser nuestra prioridad, pues como programa (...) no contamos con subvención alguna. Sería genial poder explorar ese tipo de alianzas con las empresas”.

4.2 EVALUACIÓN DE PROCESOS: ENCUESTA A EMPRESAS

Si bien el propósito del programa está dirigido a niños, niñas y adolescentes de residencias del SENAME, es importante conocer la visión de las empresas en el proceso de intervención en las residencias. Es por esto, que se realizó una encuesta a las empresas para conocer cómo ha sido su experiencia en el proyecto Juntos por la Infancia.

La encuesta online fue respondida por 17 personas de 10 empresas diferentes. En total, en estas 10 empresas hay 556 trabajadores involucrados con el proyecto, siendo -en promedio- 55 personas que se relacionan con el proyecto por empresa (aunque sea indirectamente), siendo AIEP la empresa que más trabajadores y estudiantes involucrados tiene (200). En este sentido se puede ver cómo el proyecto impacta en la posibilidad de generar redes de las residencias, dónde un número significativo de personas conoce y se vincula a su proyecto.

El 76% de las empresas están apoyadas por el directorio, el 12% no tienen ese apoyo y el 12% restante no lo sabe. Por otro lado, en relación a el involucramiento de la empresa y con proyectos de responsabilidad social empresarial:

Participación

88%

de las empresas que participan en alianza, tiene alianzas con otras organizaciones de la sociedad civil

75%

cuenta con instancias de voluntariado corporativo

93%

considera que sus colaboradores participan en actividades de voluntariado

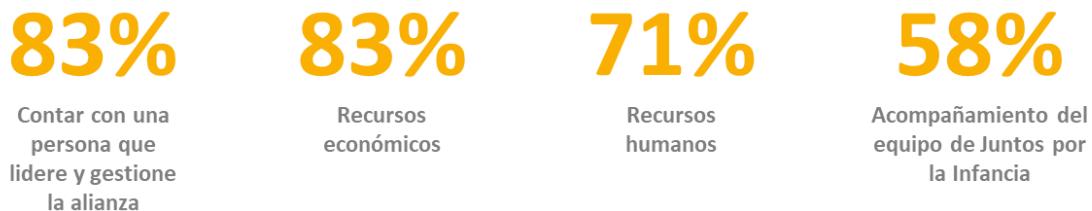
Así, se puede ver que la mayoría de las empresas que forman parte del Proyecto Juntos por la Infancia, tiene experiencia previa en actividades de acción social y colaboradores que participan, en su gran mayoría, de estas iniciativas (93%). Respecto a las principales causas que estas 10 empresas apoyan o han apoyado, se encuentran: Educación, adultos mayores, niñez y medio ambiente.

A pesar de tener experiencia de trabajo en causas sociales, el 75% de las empresas afirman que el proyecto Juntos por la Infancia, sí se diferencia de otras iniciativas sociales que las

empresas han llevado a cabo. Las empresas que sí notan diferencias, señalan que el proyecto Juntos por la Infancia permite entregar ayuda personalizada dado que se guía según las necesidades de la residencia. Lo anterior resalta el valor del levantamiento previo de necesidades y una co-construcción en conjunto de un plan de trabajo acorde a éstas.

A nivel interno, los participantes destacan las condiciones que han hecho que el proyecto se desarrolle de buena manera. Entre las más mencionadas están contar con una persona que lidere el proyecto (función definida dentro de su rol) y contar con recursos económicos para su ejecución. Otras variables destacadas son contar con recursos humanos y tiempo protegido dentro del horario laboral. Por otra parte, casi un 60% de los encuestados señala la importancia del acompañamiento del proyecto Juntos por la Infancia.

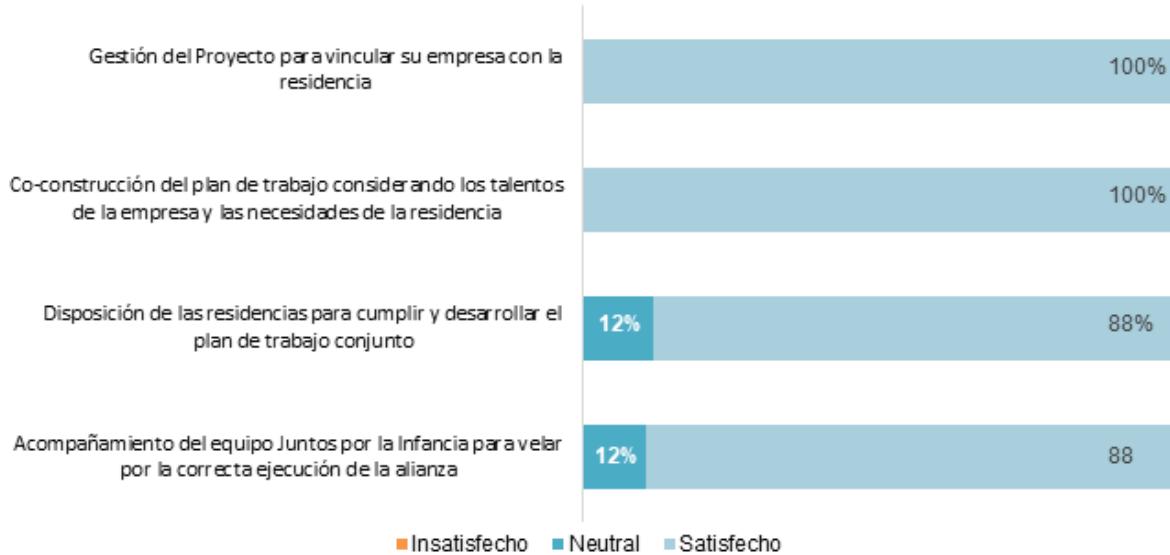
Condiciones que facilitan el funcionamiento de la alianza



Evaluación del Funcionamiento del Proyecto Juntos por la Infancia

Un indicador útil para conocer la percepción que tienen las empresas sobre el funcionamiento del proyecto, es conociendo qué tan satisfechos están con sus distintas etapas.

¿Qué tan satisfecho está con...?



El gráfico anterior muestra que en general, las empresas están satisfechas con las distintas dimensiones del programa. Esto es una buena noticia, en el sentido de que ninguna empresa afirma estar insatisfecha con el funcionamiento del proyecto.

Complementario a lo anterior, el 100% de los participantes afirma que recomendaría a otra empresa participar de este proyecto. Entre las razones dadas se mencionó:

“Porque las acciones que nos vinculan con realidades diversas hacen que se potencien las habilidades de los que se comprometen”

“Porque permite visibilizar problemáticas contingentes, permea la sensibilidad encubierta de los trabajadores, mejora el nivel de compromiso y por sobre todo humaniza.”

“Siempre existe el ánimo de aportar de distintas maneras a cualquier causa, pero no siempre se dan las oportunidades que además se adaptan de la mejor forma tanto a la realidad de la empresa como al beneficiario, en este caso si se da esta complementación con los recursos y beneficios mutuos.”

Finalmente, los encuestados destacan tanto la empresa como sus equipos se han visto beneficiados por el proyecto en varios niveles. Un 88% destaca que el proyecto ha permitido la adherencia a los valores de la organización, un 70% que éste ha permitido la vinculación entre colaboradores de diferentes áreas de la empresa y ha generado cohesión en los equipos, y un 47% que mejora la pertenencia o fidelidad a la empresa.

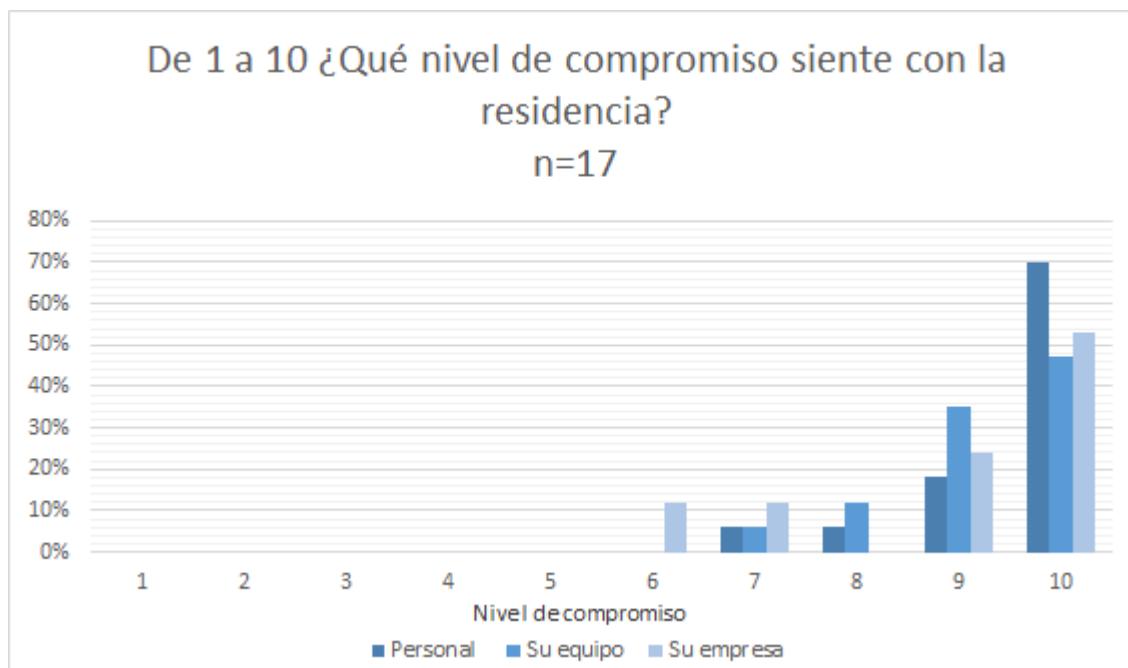
Nivel de compromiso y vinculación con la residencia

En términos generales, un 88% de los encuestados señala sentir un alto nivel de satisfacción de 9 o 10 (en escala de 1 a 10) con la alianza establecida. Respecto a sus equipos, el nivel

de satisfacción de 9 o 10 alcanza el 76,4%. Cabe destacar que ninguno de los encuestados, ya sea a nivel personal o de sus equipos, indican niveles de satisfacción por debajo de 7 (en escala de 1 a 10).

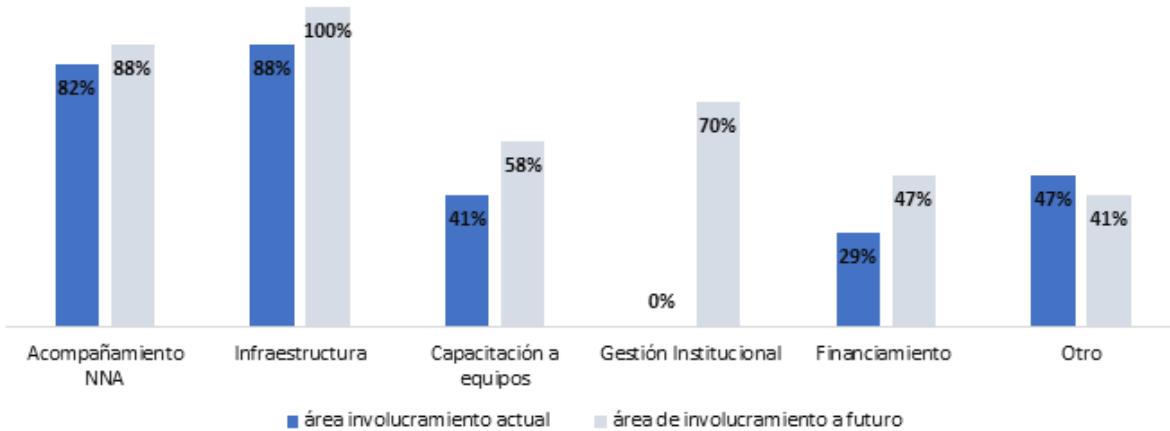
Es relevante mencionar que a través de la encuesta se pudo constatar que el proyecto cumple con el objetivo de sensibilización y articulación de redes. Lo anterior se refleja, por una parte, en la cantidad de trabajadores que participan. Como se mencionó, en promedio hay alrededor de 55 personas que se relacionan con el proyecto por empresa (aunque sea indirectamente). En este sentido se puede ver cómo el proyecto impacta en la posibilidad de generar redes en torno las residencias, dónde un número significativo de personas conoce y se vincula a sus proyectos.

Por otra parte, en relación a la sensibilización, al ser consultados por el nivel de compromiso personal con la residencia, en una escala de 1 a 10, un 70% declara sentir un compromiso de 10 y un 17% de 9. Lo anterior da cuenta de cómo los colaboradores se han sensibilizado con la realidad de las residencias. Al ser consultado por los niveles de compromiso de sus equipos, un 94% se ubica entre un 8 y 10 de nivel de compromiso.



Finalmente, es importante destacar que los encuestados perciben que sus alianzas seguirán creciendo a través de la incorporación de nuevas áreas de mejora en sus planes de trabajo. Reforzando una evaluación positiva del compromiso establecido por parte de los equipos de trabajo. Lo anterior se refleja en el siguiente gráfico, que compara las áreas de impacto y mejora actuales, con aquellas que los encuestados consideran que serán abarcadas en el futuro.

ÁREAS DE INVOLUCRAMIENTO



Por último, las **recomendaciones** fueron:

“Creación de un plan de trabajo anual, con previo conocimiento de los participantes”

“Que se vinculen más empresas de las comunas donde están las fundaciones”

“Vinculación desde el nivel central, capacitaciones específicas y encuentro de experiencias con otras regiones participantes”

“Tener planes comunicacionales si es que existe crisis o cuestionamiento reputacional de algún centro”

4.3 EVALUACIÓN DE RESULTADOS: FOCUS GROUP A NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES

El propósito del proyecto Juntos por la Infancia es acompañar efectiva e integralmente a los niños, niñas y adolescentes de las residencias de la red del SENAME, a través de la creación de vínculos y trabajo colaborativo entre empresas afiliadas y residencias.

Para medir lo anterior, un indicador cuantitativo es identificar si la ayuda ha sido recibida y conocida por los beneficiarios y a la vez, conocer el nivel de satisfacción de ellos. Considerando que estas personas -la población objetivo- son menores de edad, se decidió realizar Focus Groups en las residencias beneficiadas, para que los NNA tuvieran el espacio y la confianza para ir contando qué cambios han notado durante el último año, cómo se han visto afectados y qué opinan respecto a la vinculación con la empresa.

Se realizaron 4 focus groups, en los que se pudo recoger la opinión de niños, niñas y adolescentes de variadas edades. A continuación, una tabla de resumen:

TABLA 5: PARTICIPANTES FOCUS GROUP				
Residencia	Empresa vinculada	Género	Edad	
María de la Luz San Felipe	AIEP	Masculino Masculino Masculino Masculino	17 11 16 11	
Padre Semería Felice Sala San Vicente de Tagua Tagua	Maxagro	Femenino Femenino Femenino Femenino Femenino Femenino Femenino Femenino	9 9 8 12 5 11 17 11	
Padre Semería Nazareth La Pintana	Parque Recuerdo	Femenino Femenino Femenino Femenino	17 15 15 14	
Padre Semería Buen Camino La Pintana	Parque Recuerdo	Masculino Masculino Masculino Masculino	17 16 10 8	

Conocimiento y satisfacción con actividades de acompañamiento

En general, los NNA conocen las actividades que se están realizando al interior de la residencia, a pesar de que no participen en ellas. Las más conocidas son las celebraciones de cumpleaños y fiestas patrias.

Para el caso de la residencia María de la Luz, los niños también recuerdan la fiesta de la Fundación y un taller de “reconocerse a sí mismo”. Por otro lado, los NNA conocen bien la ayuda que ha brindado AIEP, e incluso se saben el nombre de muchos trabajadores que se han vinculado con la residencia y los NNA. Por ejemplo, un niño menciona:

“Vienen hombres y mujeres (...) El tío Luciano, la tía Lorena, la tía Edith. Ellos son buena onda, jugamos con ellos (...) la tía Cata también es súper buena onda”.

Esto demuestra que los NNA han estado involucrados con los trabajadores y alumnos de AIEP, pues los conocen por su nombre y saben en qué actividad han compartido. La opinión que tienen respecto a las actividades son buenas, pues todos la califican con nota 7 y mencionan que no le cambiarían nada.

Los NNA de la residencia Padre Semería San Vicente señalan que ha habido un aumento de actividades en el último año y ellos explicitan que es Maxagro la empresas que las vista. Además de las celebraciones de cumpleaños, ellas mencionan las coreografías de cueca y los villancicos. Ahora bien, respecto a los voluntarios, los NNA señalan que van variando, pero que todos son "amorosos y simpáticos". Al preguntarle qué nota le pondrían a las actividades, todas dicen que un 7, y sobresale un grito:

"¡¡Yo le pondría un 100!!"

Respecto a Padre Semería en La Pintana (niñas), ellas mencionan que las actividades han disminuido, sin embargo, no mencionan ninguna actividad que ya no se realice. No obstante, recuerdan los cumpleaños, las manualidades y los bailes de zumba. Una niña menciona:

"Cada vez que vienen a hacer actividades, nosotras les mostramos algún baile que nosotras hacemos en el hogar (...) Como que nos emocionamos" Otra complementa: "Es como un regalo para los que nos vienen a ver, porque igual ellos nos traen muchas cosas, mucho amor y nosotras igual queremos darle una gran bienvenida cuando vienen"

La anterior demuestra el agradecimiento que tienen las niñas y adolescentes con el trabajo que realiza el Parque del Recuerdo en su hogar. Así, al preguntar cuál era su percepción o satisfacción con las actividades de acompañamiento que se habían realizado, todas estaban muy satisfechas. E incluso, ellas dicen

"Las cosas que comimos la hicieron con mucho cariño... [¿Y cómo notaste esto?] Ay no se, pero e incluso por como nos trataban. Nos tratan bien".

"Porque nos sentimos queridas, porque por algo viene la gente a aqui a darnos amor. A hacernos compañía y nos hace sentir bien eso. nos sentimos muy queridas"

Paralelamente, mencionan que son siempre las mismas personas las que las visitan y eso les gusta..

"Ya nos conocemos (...) si po, les tenemos más confianza y podemos hablar, interactuar más con ellos. Por ejemplo, con personas nuevas no sabríamos cómo comportarnos así que sería raro"

No obstante, cabe mencionar que las niñas hacen una “crítica” diciendo que la residencia de niños tiene muchas más actividades que ellas, y eso ellas lo resienten porque se dan cuenta.

Por último, en relación a la residencia Padre Semería La Pintana (niños), también mencionan que ha habido menos actividades, pero de todas formas, recuerdan idas a la piscina, actividades en el gimnasio y las fiestas patrias. Respecto a esta última actividad, todos quedaron muy felices y mencionan que son entretenidas y que ayudan a que ellos salgan de la rutina. Por otro lado, también se da cuenta que existe un lazo entre algunos niños y los voluntarios, pues uno dice:

"Son buena onda, simpáticos, te escuchan, todo.. A todos nos escuchan. Por ejemplo, al Sebastián yo le digo papá, como por la buena onda. Como que le tomé un cariño a él"
[Y por qué le agarraste cariño a él?] "no sé, hablé con él, le conté mis cosas, mis proyectos. Y me escuchó y me entendió igual. Y ahí nada, me gusta que me escuchen y de ahí le digo papá. Y de la gente que viene para acá, ha sido especial y siempre con respeto"

De esta manera, se ve que existen beneficios asociados cuando los voluntarios son permanentes, pues permite la generación de un vínculo más especial y profundo. Esto se reflejaría en la nota que le dan a las actividades con Parque del Recuerdo, pues todos le ponen un 7 y un niño alza la voz diciendo que un 20.

Conocimiento y satisfacción con mejoras de habitabilidad

Las cuatro residencias han sido beneficiadas en términos de habitabilidad y algunos proyectos han mejorado más la calidad de vida de los NNA que otras. Por ejemplo, en el caso de la residencia Pablo VI de la Fundación María de la Luz, hubo una mejora en la casa de estudios y también se arreglaron las veredas, lo que tuvo un impacto directo en NNA, y uno dice:

"Sí, igual sirven (...) antes por ejemplo, si llovía uno iba al colegio y se embarraba todo y llegábamos todos embarrados".

En la residencia de Padre Semería San Vicente, se arreglaron las canchas y se adornó el hogar para las fiestas de navidad. También una niña menciona que:

"Pusieron esa cosa blanca en donde sale aire caliente"

Ella estaba haciendo alusión a la calefacción, lo que sin duda mejora las condiciones de los NNA en su residencia.

Las niñas y adolescentes que viven en la residencia de Padre Semería (niñas) mencionan mejoras en el entorno, y mencionan específicamente las rosas que ahora están en el patio.

Sin bien dicen que el entorno está más lindo, dicen que esto no les afecta mucho, y señalan que sería mejor hacer un arreglo en el patio en términos de espacio. Una niña menciona:

"Como más espacio para todas, para jugar más bien"

Otra complementa diciendo:

"Si po, los chiquillos son menos y tienen el medio patio. Y nosotras somos más y el espacio es más chico. Y en verdad es incómodo para jugar"

La residencia Padre Semería (niños) mencionan arreglos en el baño, en el patio y la construcción de un huerto. Ellos dicen que los cambios les gustan porque el lugar se ve más verde.

A partir de lo todo lo anterior, se puede ver que el acompañamiento y las ayudas en habitabilidad han sido reconocidas por los NNA de las distintas residencias. Mientras que algunas residencias han aumentado su número de actividades, otras mencionaron que éstas han disminuido. No obstante, todos le ponen una excelente calificación a las actividades de acompañamiento y todos están felices con los cambios en habitabilidad. En este sentido, es posible pensar que los resultados buscados por el proyecto se han alcanzado, pues los niños están felices con las actividades, algunos de ellos se han sentido más acompañados, y paralelamente el entorno y la residencia a mejorado en algún término de infraestructura.

Ahora bien, uno de los hallazgos importantes que se pueden observar es el efecto positivo que existe cuando los voluntarios son permanentes. Esto genera un vínculo real con los NNA de las residencias, lo que genera más confianza en ellos y más bienestar y felicidad, pues se sienten más queridos y acompañados. Se piensa que esto es algo a considerar y fomentar en los planes de trabajo entre residencias y empresas.

5. CONCLUSIONES Y COMPROMISOS FUTUROS

El Proyecto Juntos por la Infancia 2018, junto a la iniciativa 3xi, tuvo como propósito acompañar de forma efectiva e integral a los niños, niñas y adolescentes de 47 residencias de la red de organismos colaboradores del SENAME, a través de la creación de vínculos de trabajo colaborativo entre las empresas y las residencias y/o organizaciones.

En relación a los objetivos propuestos durante su primer año de funcionamiento, se puede concluir lo siguiente;

Todas las residencias participantes (39) fueron visitadas por el equipo ejecutor y se levantó una línea base con su situación actual con énfasis en rescatar sus necesidades y aspiraciones

de mejoras. Esta información contribuyó no sólo en guiar la construcción de planes de mejora junto con las empresas, sino que arrojó importante información sobre la compleja y urgente situación que enfrentan estas organizaciones y que dificulta su capacidad para dar respuestas integrales a los niños, niñas y jóvenes que acogen. Llama la atención el 100% de ellas tenga al menos una necesidad o aspiración de mejora, ya sea en el área de gestión institucional, gestión de personas, capacitación de equipos, infraestructura-habitabilidad, acompañamiento o financiamiento.

El levantamiento de información ha permitido tener una visión general de los desafíos y necesidades de las residencias, lo que a futuro permitiría generar respuestas transversales que logren dar soluciones a estas temáticas.

En relación a la generación de alianzas, durante el 2018 se trabajó con 39 residencias: 50% de ellas ya tiene una alianza y ya está operando, 21% tiene alianza y está en planificación, 11% tiene alianza y empezará a trabajar el 2019, 11% residencias han hecho un primer contacto con la empresa y el 8% aún no tiene ninguna empresa asociada.

A lo largo del 2018, 19 residencias (50%) ejecutaron el plan de trabajo construido en conjunto con sus empresas asociadas. Las evaluaciones de proceso muestran que en general, ha habido una satisfacción en torno al funcionamiento del programa y a la alianza realizada, tanto por parte de las empresas como de los directores de las residencias. Se valora el compromiso y responsabilidad del trabajo realizado, mostrando altos niveles de satisfacción y un porcentaje elevado de áreas de mejora incorporadas. A futuro es necesario conocer en qué medida estos proyectos de trabajo se traducen en mejoras concretas en los estándares de calidad de atención de las residencias.

Respecto a las percepciones de los niños, niñas y adolescentes beneficiados, se muestra que ellos son conscientes de las actividades de acompañamiento que se realizan por parte de ciertos voluntarios de empresas, y también de las mejoras en infraestructura. Ahora bien, en relación a lo que ellos mencionan, la alegría y el bienestar de ellos, se ve más influenciado por las actividades, pues en dichas instancias ellos se sientan más acompañados generando vínculos con los voluntarios.

Finalmente, en cuanto a la generación de redes y sensibilización, se puede decir que los niveles de compromiso declarados y la cantidad de nuevas personas que se relacionan con las residencias, generan una oportunidad para éstas de dar a conocer su trabajo, generar capital social y mayores redes. Sin embargo, uno de los desafíos del proyecto es dar a conocer los resultados, convocando y sensibilizando a nuevos actores, y a su vez, medir en qué medida estas nuevas redes generan valor y se mantienen en el tiempo. Una de las fortalezas del trabajo realizado es que el proyecto no sólo reporta beneficios para las

residencias y sus niños/as, sino que también hay una alta percepción de beneficios para las empresas, en áreas como la adherencia a sus valores y cohesión de sus equipos. Lo anterior podría ser un indicador positivo en la mantención de estas relaciones en el largo plazo.



Como compromisos futuros, el presente proyecto se propone avanzar en la **profundidad** y **calidad** de las alianzas, en el convencimiento de que así podremos generar un **mayor impacto** positivo y comprender los alcances de éste. A su vez se busca avanzar en la **sistematización** del modelo de trabajo propuesto y por consiguiente generar la posibilidad de ser **replicado** en diferentes ámbitos.

En general durante este primer año de proyecto, los resultados son positivos y esperanzadores. Para la segunda etapa del proyecto se incorporarán nuevas residencias, alcanzando un total de 53. Aún queda mucho por trabajar y sistematizar respecto a las nuevas residencias y alianzas del año 2019.

6. REFERENCIAS

- Aldeas SOS. (2019).
- Centro de Políticas Públicas Universidad Católica de Chile (CPP UC). (2017). “Protección a la infancia vulnerada en Chile: la gran deuda pendiente. Propuestas desde la UC.”
- Comité de los Derechos del Niño. (2018). Informe de la investigación relacionada a Chile en virtud del artículo 13 del Protocolo Facultativo de la Convención sobre los Derechos del Niño relativo a un procedimiento de comunicaciones.
- FOCUS, Ministerio de Hacienda & BID. (2016). “Estudio de buenas prácticas en materia de protección especializada de niñez y adolescencia – Ministerio de Hacienda”
- FOCUS. (2017). “Estudio de Gastos Efectivos 2016 por Niño(a) y Adolescente en Residencias Atendidas por Organismos Colaboradores del SENAME.”
- Fundación San José para la Adopción. (2019). “Análisis 2018 y Proyección 2019. Alianza Corporativa Duracell - Casa Belén”
- Gale. (2016). “El cuidado infantil alternativo y la desinstitucionalización. El caso de Chile”
- Grantham-McGregor, S. (2007). “Early child development in developing countries”
- Grantham-McGregor, S. & Cheung, Y. (2007). “Child development in developing countries”
- Hogar de Cristo (2017). “Del dicho al derecho: Estándares de calidad para residencias de protección de niños y adolescentes.” Santiago de Chile, Dirección Social Nacional.
- INDH. (2017). Capítulo 4.5 Salud mental. En Diagnóstico de la situación de derechos humanos de los niños, niñas y adolescentes en centros de protección de la red de Sename.
- Observatorio para la Confianza (2018). Informe Técnico N°1: Niños y niñas separados de sus familias.
- McCartney, M. (2011). “¿Por qué intervenir en la primera infancia?”
- Sename (2018). “Informe trimestral Julio-Septiembre 2018” en
<http://www.sename.cl/informe-trimestral-2018/trimestre-3-2018/proteccion.html>

Shonkoff, P. (2000). "From neurons to neighbours: The science of early childhood".
National Academic Press

Unicef (2010). "Inversión en la primera infancia". Montevideo (Aasen, Mujica, Bachelet)