

MEMORIA Y BALANCE DE FUNDACION FOCUS Y SU FECU SOCIAL

Fecha de publicación: 1 de Agosto 2023

Período reportado: 1° de enero al 31 de diciembre 2022



1. Caratula

1.1 Identificación

a. Nombre de la Organización	Fundación Focus
b. RUT de la Organización	65.151.587-4
c. Tipo de Organización	Fundación
d. Relación de Origen	Estudios y Consultorías Focus Limitada
e. Personalidad Jurídica	Resolución 187/2017 y N°259359, 12 Agosto 2017
f. Domicilio de la sede principal	Europa 2081, Providencia, Santiago, RM.
g. Representante legal	Francisco Covarrubias Fernández - RUT: 5.226.088-4
h. Sitio web de la organización	www.focus.cl

1.2 Información de la organización

a. Presidente del Directorio	Francisco Covarrubias Fernández - RUT: 5.226.088-4
b. Ejecutivo Principal	Adriana Swett Lira - RUT: 13.883.360-7
c. Misión / Visión	Desarrollar y fortalecer políticas, programas y estudios innovadores y transformadores en educación, niñez, desarrollo social y sostenible, que impacten positivamente en las personas y en la sociedad, especialmente en aquellos en situación de vulnerabilidad.
d. Área de trabajo	Infancia, Educación, Pobreza, Desarrollo Sostenible.
e. Público objetivo / Usuarios	Niños/as y adolescentes, personas y familias de escasos recursos.
f. Número de trabajadores contratados	8
g. Número de voluntarios	2

1.3 Gestión 2022

		2022	2021		2022	2021
a. Ingresos Operacionales (en Miles\$)		158.727	238.618	d. Patrimonio (en Miles \$)	(5.527)	(2.521)
b. Privados (Miles\$)	Donaciones		14.667			
	Proyectos			e. Superávit o Déficit del Ejercicio (en Miles\$)	(3.006)	29.188
	Venta de bienes y servicios	134.348	162.478			
	Otros (ej. Cuotas sociales)			f. Identificación de las tres principales fuentes de ingreso	1. Fundación Educacional Necedal 2. Fundación Educacional San Francisco de Pudahuel 3. Fondo de Iniciativas Para la Superación de la Pobreza	1.Unilever 2. MDS 3. Fundación Educacional Necedal
c. Públicos (Miles\$)	Subvenciones					
	Proyectos	24.379	61.473			
	Venta de bienes y servicios			h. Indicador principal de gestión (y su resultado)	Ejecución del 100% de los Programas ejecutados satisfactoriamente	Ejecución del 100% de las Actividades y comprometidas
i. Persona de contacto		Adriana Swett. aswett@focus.cl , celular: 56 9 9748 3698				

Los Ingresos Operacionales del año 2022 se componen en un 85% de contratos de colaboración con privados y un 15% provienen de fondos concursables del ministerio de Desarrollo Social.

Las principales fuentes de ingresos privados provienen de los siguientes programas y proyectos

1. Programa Cultura de Pensamiento: Modelo VESS, a través de contratos con las siguientes Fundaciones y Corporaciones:
 - Corporación Educacional Cultura y Comunidad Colegio San Agustín): \$19.547.07
 - Fundación Educacional Necedal: \$20.354.660
 - Fundación Educacional San Francisco de Pudahuel Colegio MAE): \$22.622.513
2. Programa sustentabilidad en Casa: \$7.500.000 de la empresa Unilever Chile
3. Programa de Acompañamiento Directivo: \$6.720.000 con la Escuela Portugal de Punta Arenas
4. Programa Bienestar al servicio de los aprendizajes \$6.500.000 con la Corporación Miguel de Cervantes

Los Ingresos públicos provienen:

Evaluación iniciativa Juntos por la Reinserción (JxR): \$24.379.0000 del Fondo de Iniciativas Para la Superación de la Pobreza del Ministerio de Desarrollo Social.

Se deja constancia que durante el año 2022 no hubo contratos de asignación directa.

Información general y de contexto

2.1 Carta del Presidente

La Fundación Focus fue fundada por Estudios y Consultorías Focus en el año 2017. Nace como una necesidad de proyectar la labor social que Focus ha desarrollado en sus 31 años de vida.

En el año 1992, se funda Focus, siendo su primera actividad el “Rediseño de Ficha de Estratificación Social CAS”. Focus desde sus inicios nació con vocación de aportar al país, especialmente a los grupos más vulnerables. Un hito muy relevante fue para Focus su incorporación en la Comunidad de Empresas B, donde se está decididamente comprometidos con el bienestar de la comunidad y la preservación del medio ambiente.

La Fundación Focus comenzó su labor desarrollando importantes programas, entre ellos, el Programa Escuelas Cero Residuos cuyo objetivo fue formar estudiantes conscientes y con herramientas para el cuidado del medio ambiente y, a partir de 2019, el Programa Aprender en Familia. Durante el año 2020 se evaluó el diseño, implementación y resultados intermedios de la iniciativa “Juntos por la Infancia” (JxI), gestionado por la Comunidad de Organizaciones Solidarias.

El año 2021 se evaluaron los resultados intermedios y procesos del Programa Habitacional Integral para la Inserción Casas Compartidas de Fundación Sentido. A su vez, se comenzó a desarrollar el Programa Sustentabilidad en Casa, el cual es un plan de difusión medioambiental dirigido a colaboradores de Unilever Chile. El plan de difusión abarcó temáticas de gestión y escasez hídrica, así como gestión de residuos orgánicos, inorgánicos e informáticos entre otros el cual finalizó a mediados del 2022.

El año 2022 se evaluó el diseño e implementación de la Iniciativa “Juntos por la Reinserción”, coordinada por la Comunidad de Organizaciones Solidarias, del Fondo de Iniciativas Para la Superación de la Pobreza del Ministerio de Desarrollo Social, permitiendo orientar un proceso de mejora y fortalecimiento de estrategias efectivas para la reinserción socio laboral de personas privadas de libertad. A su vez, el año 2022 se comenzó a desarrollar el programa “Cultura de Pensamiento VESS: Vida Equilibrada con Sentido y Sabiduría” en tres establecimientos educacionales, cuyo propósito es pensamiento. El modelo VESS surge de la pasión por la educación y la necesidad de transformar la sociedad y formar individuos con los conocimientos, las habilidades y las disposiciones para vivir vidas en equilibrio con otros y su entorno.

Fundación Focus, se define entonces como una gestora de proyectos sociales y queremos desarrollar y fortalecer, sobre la base de las evidencias, innovadores programas educacionales y sociales, participativos, que impacten en las personas y en la sociedad, especialmente en aquellos que sufren contextos vulnerables.



Francisco Covarrubias Fernández
Presidente Fundación Focus

2.2 Estructura de Gobierno

DIRECTORIO	
Nombre y RUT	Cargo
Francisco Covarrubias Fernández RUT: 5.226.088-4	Presidente
Javier Zulueta Azócar RUT: 13.039.847-2	Secretario
Teresa Izquierdo Walker RUT: 7.608.354-8	Tesorerera
Magdalena Sánchez Allende RUT: 15.384.163-2	Directora

El 17 de marzo del 2021 Francisco Covarrubias Fernández, en su calidad de Presidente de la Fundación, conforme lo dispuesto en el artículo octavo de los estatutos de la Fundación, notifico la renovación del directorio y nueva designación de quienes lo compondrán por un nuevo período de 3 años.

La Fundación es administrada por un directorio compuesto por 4 miembros que duran 3 años en sus funciones y pueden designarse nueva e indefinidamente en sus cargos. En caso de no realizarse la renovación del directorio antes de vencer el plazo de duración en el cargo de los directores en ejercicio, la vigencia de sus cargos se prorrogará hasta la próxima elección.

Los directores desempeñan su función en forma totalmente gratuita.

El presidente del directorio lo es también de la Fundación, la representa judicial y extrajudicialmente. También debe, convocar y presidir las sesiones de directorio y ejecutar los acuerdos del directorio.

El secretario tiene a su cargo las actas de las sesiones del directorio, el despacho de las citaciones a reuniones, el otorgamiento de copias de las actas, las certificaciones y firma de documentación que indiquen los estatutos.

El tesorero subroga al presidente en todas las actuaciones de tal, cuando éste se hallare impedido o ausente para desempeñar el cargo, circunstancia que no será necesario acreditar ante terceros. El tesorero tiene la función de dar cuenta en las reuniones de Directorio del estado de situación financiera de la Fundación, contando para tal efecto de la colaboración de la directora ejecutiva y el contador de la Fundación.



La directora ejecutiva es responsable por la gestión y administración de la Fundación, y debe asegurar la implementación de los programas, para ello cuenta con los servicios de los profesionales de Estudios y Consultorías Focus Ltda. cuando es necesario.

2.4 Misión, Visión y Valores

Nuestra Misión

“Desarrollar y fortalecer políticas, programas y estudios innovadores y transformadores en educación, infancia, desarrollo social y sostenible, que impacten positivamente en las personas y en la sociedad, especialmente en aquellos en situación de vulnerabilidad”

Nuestra Visión

“Una sociedad inclusiva y cohesionada en el que cada persona y comunidad tenga oportunidades y herramientas para ser protagonista de su propio desarrollo y del entorno”

Nuestros Valores

Justicia Social

Velar por el cumplimiento de los derechos de las personas y las comunidades, promoviendo criterios de equidad

Participación colaborativa

Promovemos comunidades que favorezcan el desarrollo y empoderamiento de todos/as sus integrantes desde la base del respeto y la promoción de derechos

Inclusión

Promovemos la capacidad de identificar, respetar y valorar las diferencias y particularidades de cada persona, de manera individual o como parte de un grupo. Promovemos la comprensión, apreciación y protección del bienestar de todas las personas buscando el ejercicio pleno de los derechos

Integridad

Actuamos en consecuencia con lo que consideramos correcto, comunicando las intenciones, ideas y sentimientos transparentemente y actuamos con honestidad en todo momento

Sostenibilidad social y ambiental

Trabajamos por una cultura que consolida el compromiso con nuestro entorno social, urbano, ambiental y económico, que involucra a todos los actores de la sociedad

2.5 Principales Actividades y Proyectos

La Fundación tiene como principales actividades la capacitación, desarrollo y evaluación de programas educacionales, culturales y sociales destinados a personas de escasos recursos y/o dirigidos a la promoción y desarrollo sostenible y sustentable.

A. Los principales proyectos son:

1. Desarrollo del Programa Sustentabilidad en Casa, de la empresa Unilever Chile.

Finalizado el programa Escuelas Cero Residuos que se desarrolló en conjunto entre Focus y Unilever desde los años 2016 al 2020, el año 2021 y 2022 se desarrolló el Plan de difusión medioambiental dirigido a colaboradores y colaboradoras de Unilever Chile. Este plan contó con un diagnóstico temático y la implementación de video-cápsulas y desafíos de sustentabilidad en el hogar. El plan de difusión abarcó temáticas de gestión y escasez hídrica, así como gestión de residuos orgánicos, inorgánicos e informáticos entre otros. A mediados del 2022 se dio cierre al Programa Sustentabilidad en Casa, habiendo concluido las acciones comprometidas para su implementación.

Nombre del Proyecto	Sustentabilidad en Casa
Público Objetivo/ Usuarios	Colaboradores y colaboradoras Unilever Chile.
Objetivos del Proyecto	<ol style="list-style-type: none">1. Conocer las prácticas cotidianas que realizan las/os colaboradoras/es de Unilever en pos de la sustentabilidad.2. Indagar la percepción y valoración que le dan los colaboradores/as a la sustentabilidad.3. Fomentar el vínculo de las/os colaboradoras/es en relación a los objetivos y metas de sustentabilidad que se realizan en Unilever.4. Promover el conocimiento y la acción contra la crisis climática de los colaboradores/as.
Número de usuarios directos alcanzados	350 colaboradores y colaboradoras de 11 áreas de Unilever Chile
Resultados Obtenidos	El Programa comenzó con la realización de una encuesta diagnóstica, en la que se obtuvo un 65% de tasa de respuesta. De acuerdo a ésta y al interés manifestado en las diferentes temáticas propuestas, se implementaron las acciones comprometidas para el plan de difusión temático y se finalizó el Programa con un hito de cierre donde se le entregó a cada colaborador/a, un presente y el acceso a la consolidación de todos los contenidos publicados, en una infografía.
Actividades Realizadas	Luego de realizado el diagnóstico, entre fines del 2021 y mediados del 2022 se realizaron 11 publicaciones en la plataforma web institucional sobre prácticas sustentables hogareñas, información ambiental actualizada al país y al mundo y sobre metas y objetivos de Unilever al mediano plazo. Estas publicaciones, además, incluyeron un componente de participación y premios a través de los comentarios y reacciones que colaboradores y colaboradoras tenían sobre éstas. La participación fue incentivada a través de pequeños premios relacionados a la temática abordada. Finalmente, se realizó el hito de cierre del Programa y el diseño de la infografía final que contenía la información de las publicaciones realizadas en la web, los registros de participación de colaboradores/as y un resumen de las metas de sustentabilidad de Unilever.
Lugar geográfico de ejecución	Región Metropolitana, Chile

Componentes del Programa

- Diagnóstico

Encuesta diagnóstica en las 11 áreas de Unilever Chile en la que se pesquisaron acciones sustentables realizadas por los colaboradores desde cuatro temáticas (Gestión y escasez hídrica, gestión de residuos, naturaleza y reforestación y gestión energética). Adicionalmente su nivel de conocimiento de las metas institucionales y preferencia de temáticas a abordar en el plan de difusión temático. Este componente contó con una presentación de resultados a las 11 áreas participantes.

- Contenido y publicación

Se realizaron publicaciones y video cápsulas sobre 7 temáticas; Reutilización del plástico, regalar sustentable, vacaciones sustentables, conservación del agua, escasez hídrica, mapas y residuos electrónicos y residuos informáticos. De estas 7 temáticas extraídas del diagnóstico y concordadas con la contraparte, se realizaron 11 publicaciones y la entrega de 5 premios a las personas que mostraron mayor participación en la sección de comentarios.

Además, se trabajaron 3 temáticas con 5 publicaciones en las que se repasó el contenido y se "desafiaba" a los participantes a comentar sobre este:

Reutilización del plástico: Video-cápsula de comedero de aves reciclado, mapa de puntos verdes y desafío de registrar el reciclaje de botellas vacías.

Regalar sustentable: Impacto ambiental y fiestas (navidad año nuevo), desafío de tips para disminuir impacto en fiestas.

Vacaciones sustentables: Sistema "Sin Dejar Rastro" y estado actual de áreas verdes en Chile. Vinculación de acciones de Unilever para la reforestación. Desafío de nombrar tips para visitar a parques nacionales con bajo impacto ambiental ponentes del Programa.

- Seguimiento y monitoreo

Para resguardar la pertinencia de las publicaciones y de los contenidos a abordar, se realizaron reuniones semanales con la contraparte y se siguen modelos de revisión y visaje de los contenidos. Con lo anterior, fue posible adaptar las publicaciones a los requerimientos de la contraparte y a los niveles de participación de la población objetivo.

- Cierre

Una vez finalizada las publicaciones se realizó un documento consolidado con la información más relevante publicada, registros de participación de colaboradores/as y un resumen de las metas de sustentabilidad que tiene Unilever. Esto fue presentado en una infografía que permitió englobar toda la información relevante, relativa al Programa Sustentabilidad en casa de Unilever.

Actividades realizadas el año 2021

- Reuniones semanales de coordinación y monitoreo
- Encuesta de diagnóstico en las 11 áreas de Unilever Chile en la que se pesquisaron acciones sustentables realizadas por los colaboradores desde cuatro temáticas (Gestión y escasez hídrica, gestión de residuos, naturaleza y reforestación y gestión energética). Adicionalmente su nivel de conocimiento de las metas institucionales y preferencia de temáticas a abordar en el plan de difusión temático.
- Análisis de la información levantada.
- Presentación de resultados a las 11 áreas participantes.

Actividades realizadas el año 2022

- Reuniones semanales de coordinación y monitoreo
- Diseño y publicación de video cápsulas sobre temáticas seleccionadas del diagnóstico y validadas con la contraparte.
- Diseño de infografía que contenía la información de las publicaciones realizadas en la web, los registros de participación de colaboradores/as y un resumen de las metas de sustentabilidad de Unilever.
- Cierre con colaboradores a través de la entrega de un presente y el acceso a la infografía.
- Reunión de cierre con la contraparte y reporte de resultados.

2. **Evaluación iniciativa Juntos por la Reinserción (JxR)**, del Fondo de Iniciativas Para la Superación de la Pobreza Iniciativa Segundo Semestre CHCT P01 del Ministerio de Desarrollo Social.

El proyecto evaluó el diseño e implementación de la iniciativa “Juntos por la Reinserción” coordinada por la Comunidad de Organizaciones Solidarias, permitiendo orientar un proceso de mejora y fortalecimiento de estrategias efectivas para la reinserción socio laboral de personas privadas de libertad. La iniciativa tiene como propósito disminuir la reincidencia delictual, mediante la reinserción socio laboral de personas con antecedentes penales, a través de capacitación, colocación y acompañamiento laboral, alianzas público privadas e incidencia junto a la sociedad civil.

Nombre del Proyecto	Evaluación diseño e implementación de la iniciativa “Juntos por la Reinserción”, coordinada por la Comunidad de Organizaciones Solidarias.
Público Objetivo/ Usuarios	Alianzas de colaboración, las cuales se conforman entre una empresa y un EMPORGS (emprendimiento u organización). Además, considera a Juntos por la Reinserción, en tanto iniciativa que coordina e incide en políticas públicas de reinserción social.
Objetivos del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> (i) Analizar mediante teoría de cambio el fundamento teórico-conceptual de la experiencia, identificando la cadena causal de la implementación y el vínculo con los resultados esperados (ii) Sistematizar y caracterizar los procesos definidos en la implementación de la experiencia (iii) Evaluar los resultados intermedios definidos por la experiencia en los beneficiarios directos, las organizaciones y las alianzas público-privadas (iv) Generar una instancia reflexiva de difusión de los resultados con organizaciones expertas, emprendimientos de Juntos por la Reinserción y otros actores clave.
Número de usuarios directos alcanzados	12 empresas y 11 EMPORGS (emprendimientos u organizaciones vinculados a la reinserción social)
Resultados Obtenidos	<ul style="list-style-type: none"> - Difuso propósito de participación en Juntos por la reinserción, en relación a colaboración en red, inserción laboral, formación en oficios, incidencia en política pública. - Empresas de la iniciativa cuentan con experiencia en la temática reinserción social, lo que facilita la sensibilización, convocatoria y colaboración en las alianzas. - Inserción laboral no es pertinente a todos los EMPORGS, lo que se vincula a diferentes variables: localización empresa, emprendimientos, tipo de empleos, requerimientos de los empleos, ausencia de acompañamiento socio-laboral. - EMPORGS cuentan con necesidades disímiles: cupos laborales, instancias de formación, coordinación con otras instituciones de la sociedad civil, mentoría, incidir en política pública, acompañamiento socio laboral. - Poca claridad de la estructura y propósito de la Mesa de Reinserción dificulta una participación sistemática.
Actividades Realizadas	Revisión documental, teoría de cambio, entrevistas online semi estructuradas, análisis del indicador de inserción laboral.
Lugar geográfico de ejecución	Regiones en: Coquimbo, Metropolitana, Libertador Bernardo O’Higgins, Maule, Bío Bío, Los Lagos.

Los objetivos específicos fueron: (i) analizar mediante teoría de cambio el fundamento teórico-conceptual de la experiencia, identificando la cadena causal de la implementación y el vínculo con los resultados esperados, (ii) sistematizar y caracterizar los procesos definidos en la implementación de la experiencia, (iii) evaluar los resultados intermedios definidos por la experiencia en los beneficiarios directos, las organizaciones y las alianzas público-privadas, (iv) generar una instancia reflexiva de difusión de los resultados con organizaciones expertas, emprendimientos de Juntos por la Reinserción y otros actores clave.

La metodología del proyecto consideró evaluar las tres etapas del ciclo de programa de manera consecutiva, utilizando metodologías cualitativas (revisión documental, entrevistas semiestructuradas y focus group) y cuantitativa (medición del indicador de logro). El plan de análisis incluye análisis de contenido y triangulación recurrente de información (antecedentes, marco conceptual y hallazgos). Además, en relación a la difusión, se consideraron tres productos: (i) presentación y reflexión de hallazgos preliminares con el equipo ejecutor y actores clave y, (ii) elaboración de una guía de orientaciones que sean replicables a otros modelos de trabajo colaborativo entre el sector público y privado y/o en reinserción social.

Los ejes de análisis de resultados y consiguientes recomendaciones, se desprenden de este proceso de evaluación de diseño y cadena causal del proyecto Juntos por la Reinserción, por tanto, constituyendo la estructura a partir de la cual se sistematizan los resultados y consiguientes conclusiones de la evaluación, las cuales se presentan a continuación:

1. Eje vínculo JxR – Emporgs (Emprendimiento u Organización):

- EMPORGS cuentan con experiencia de trabajo en reinserción social previo a participar en JxR.
- Diversidad de instituciones: emprendimientos, organizaciones de intervención directa y organizaciones de interés en la temática (las de trato).
- Participación en incentivada por red COS o invitación dirigida desde JxR.
- Ausencia de hito de incorporación, ficha de diagnóstico y diseño de un plan de trabajo orientado a la alianza con empresa.

2. Eje alianza Empresas – Emporgs (Emprendimiento u Organización)

- Empresas de la iniciativa cuentan con experiencia en la temática reinserción social, lo que facilita la sensibilización y convocatoria.
- Difuso propósito de participación en JxR: colaboración en red, inserción laboral, formación en oficios, incidencia en política pública.
- Invitación a participar es directa o por contacto de otras organizaciones.
- Escasas alianzas empresa – EMPORGS vigente, identificando que los únicos Emporgs que trabajan colaborativamente son Confapreco y Raíz Nativo.
- Diversos ejes de participación desde las empresas: mentoría, cupos laborales, infraestructura recreativa.
- Inserción laboral no es pertinente a todos los EMPORGS: localización empresa, emprendimientos, tipo de empleos, requerimientos de los empleos, ausencia de acompañamiento socio-laboral.
- Desconocimiento de la encuesta de seguimiento.
- Monitoreo esporádico del estado de la alianza y acciones realizadas.

3. Eje Fortalecimiento de Emporgs (Emprendimiento u Organización)

- EMPORGS cuentan con necesidades disímiles: cupos laborales, instancias de formación, coordinación con otras instituciones de la sociedad civil, mentoría, incidir en política pública, acompañamiento socio laboral.
- Bolsa de trabajo resulta poco pertinente para organizaciones de la sociedad civil de regiones, emprendimientos, organizaciones dedicadas a formación en oficios y/o incidencia.
- Necesidad de fortalecer ámbitos diversos, según el perfil del EMPORGS.

4. Eje Incidencia y cambio de paradigma

- Mesa e Reinserción, en general, es valorada por EMPORGS y empresas como un espacio de articulación y de conocimiento de otras experiencias.
- Mesa de Reinserción, en general, es valorada por EMPORGS y empresas como espacio de articulación y de conocimiento de otras experiencias.
- Poca claridad de la estructura y propósito de la Mesa de Reinserción dificulta una participación sistemática.
- Mesa de Incidencia es reconocida solo por algunos EMPORGS, cuyo perfil es de mayor involucramiento en política pública.
- Necesidad de articulación frente a políticas del nuevo gobierno (+R), sistematizar y conocer buenas prácticas, contar con catálogo de instituciones de JxR, estrategias de intervención socio laboral.
- Desconocimiento de los Encuentros 3xl.

Recomendaciones:

1. Rediseñar el modelo de trabajo de JxR según tipo de institución asociadas

JxR trabaja con tres tipos de instituciones diferentes: empresas (o, en algunos casos, fundaciones asociadas) emprendimientos; y organizaciones de la sociedad civil. Ahora bien, existen diferencias fundamentales entre cada tipo de institución. Estas diferencias no son solo entre empresas (y fundaciones asociadas), por un lado, y organizaciones de la sociedad civil y emprendimientos, por otro (como presupone actualmente el trabajo de JxR), sino también entre emprendimientos y ONGs.

Estas diferencias pueden obedecer a distintos aspectos: estructura organizacional, necesidades de la institución, objetivos de trabajo, tipo de vínculo con los participantes (personas que requieren apoyo para la reinserción), entre otros.

Por lo tanto, se recomienda que JxR explore un rediseño de su modelo de trabajo, reorganizando su forma de trabajar con los distintos tipos de instituciones que se vinculan con JxR: contemplando tres modelos de trabajo genéricos, uno por tipo de institución: Modelo 1, con organizaciones de la sociedad civil; Modelo 2, con emprendimientos; Modelo 3, con empresas.

El diseño de estos tres modelos de trabajo debe considerar, cada uno, aspectos esenciales que el equipo de JxR debe definir. A continuación, se proponen algunos que mínimamente debieran ser considerados:

1. **Objetivos del trabajo con JxR:** en este caso, se debe identificar para cada tipo de institución un objetivo genérico del trabajo conjunto con JxR. Si bien se tiene un objetivo distinto para cada caso, todos estos deben converger en un mismo propósito, que es el indicado anteriormente en este documento. Así, JxR tendrá un objetivo al vincularse con empresas; otro, al vincularse con emprendimientos; y otro, para vincularse con ONGs.
2. **Tipo de vínculo con JxR:** alude a las formas de apoyo que puede proveer la iniciativa a cada institución, o viceversa; a la dinámica de trabajo en conjunto (periodicidad de las reuniones, participación en mesas); a la formalidad del vínculo que se establece (convenio, apoyo no formalizado, contrato, etc.).
3. **Relación que se establece con los participantes:** Como un elemento adicional, específico que estructurante de la forma de trabajo, debe definirse cuál es el tipo de relación que cada tipo de institución establece con los participantes (es decir, con las personas que requieren apoyo para la reinserción), pudiendo ser directo o indirecto. Adicionalmente, cómo cada tipo de institución apoya a estas personas.
4. **Vinculación (o no) con otras instituciones de la iniciativa:** para cada tipo de institución debe definirse con claridad cómo se vinculan con otras instituciones, definiendo si el trabajo es con una sola institución aliada; o si es con varias; definiendo también si se espera que el tipo de institución (empresa, emprendimiento u ONG) participa de la mesa de incidencia o de la mesa de reinserción, identificando su rol y expectativas en estas instancias.

Una vez definidos estos aspectos genéricos que dan forma al vínculo entre JxR y cada tipo de institución, se pueden diseñar formas de trabajo diferenciadas con cada institución, en particular, pero contando ya con un encuadre genérico, según tipo.

2. Asumir un foco de trabajo integral para la reinserción socio laboral

Las organizaciones y emprendimientos que realizan actividades vinculadas a la reinserción social no se abocan exclusivamente a la inserción laboral. Por lo tanto, se sugiere ampliar los ámbitos de trabajo para fortalecer a estas organizaciones. Para esto, se recomienda:

Considerando elementos revisados en el levantamiento de información secundaria, se sugiere planificar la iniciativa el abordaje de distintos aspectos, de manera de coordinar actores de distintos ámbitos que den la posibilidad de otorgar prestaciones integrales, por medio de las instituciones colaboradoras, a los usuarios.

De esta manera, se propone, por una parte, desarrollar articulaciones que permitan fortalecer elementos psicosociales que afectan el contexto vital de las personas que están en procesos de reinserción. En esta dimensión, se pueden establecer articulaciones con organizaciones o empresas que aborden los componentes cognitivo conductuales de los usuarios (como el manejo de la agresividad, habilidades sociales y/o cognitivas, entre otras); los componentes relacionales (en este caso, apuntando a fortalecer las habilidades relacionales de los propios equipos de las organizaciones, y también favoreciendo vínculos con las familias y la comunidad a las que pertenecen los participantes); y los componentes de protección social (intentando abordar la dimensión socioeconómica, de salud, de vivienda de los participantes, entre otros).

Tratar estos aspectos mencionados, y otros factores más concretos que pueden afectar la reinserción, como el abuso de sustancias, o la falta de empleo, pueden constituirse como factores protectores de la reincidencia.

El abordaje de las diferentes dimensiones y aspectos que afectan a la población objetivo deben ser considerados al momento de explorar cursos, talleres, seminarios, capacitaciones y/o formaciones para las organizaciones.

3. Fortalecimiento Mesa de Reinserción

Para el fortalecimiento de la mesa por la reinserción, se sugiere formalizarla considerando una especialización de las instancias de reunión, dando encuadre y sentido a cada sesión de reunión. Para esto, se recomienda: definir los objetivos de cada reunión, definir los participantes de cada reunión (en algunos casos, se pueden dirigir solo emprendimientos, por ejemplo, y otras veces para organizaciones) y explicitando la metodología de trabajo de cada una de ellas. Si es necesario, se pueden espaciar las reuniones entre una y otra, de manar que cada una convoque a los participantes de acuerdo a un itinerario conocido.

Algunas alternativas que puede considerarse como objetivos de cada mesa son: exposiciones de expertos calificados para abordar un tema específico; compartir experiencias y buenas prácticas entre, compartir necesidades de manera de buscar soluciones de manera conjunta; exponer los avances de la iniciativa al modo de una rendición de cuentas, entre otras posibilidades.

Se sugiere diseñar un calendario de trabajo a principio de año (que puede ser provisional y flexible), calendarizando cada una de las sesiones y definiendo su objetivo. Este calendario se puede socializar con las organizaciones que participan de la instancia, de manera tal que tengan claridad respecto del sentido general de la instancia, y del objetivo y fecha de las distintas sesiones que se realizaran durante el año.

3. **Cultura de Pensamiento: Modelo VESS**, en los colegios Almendral, San Agustín y Valle del Mallea y Madre Ana Eugenia.

El modelo VESS es un programa perteneciente a la organización norteamericana EDU 1st, creada en el año 2000. El Modelo educativo Vess es diseñado y desarrollado por esa organización.

Desde 2016, Focus, es representante de EDU1st en Chile y su misión es difundir, implementar y acompañar a instituciones educativas en el proceso de construcción de la cultura de pensamiento. A la fecha, en Chile, Focus ha capacitado a más de 40 instituciones educativas (Colegios y jardines infantiles), e impactado aproximadamente a más de 9.000 estudiantes.

El modelo VESS surge de la pasión por la educación y la necesidad de transformar la sociedad, reflexionando sobre cuál es la mejor manera de generar impacto. Se pensó en un modelo educativo y filosófico que tiene como base formar individuos con los conocimientos, las habilidades y las disposiciones para vivir vidas en equilibrio con otros y su entorno, con sentido y propósito y con sabiduría, capaces de añadir valor. Personas que se adaptan y responden a un mundo en permanente evolución. El nombre VESS del modelo responde a una sigla que significa Vida Equilibrada con Sentido y Sabiduría.

“Nuestro objetivo es construir una Cultura de pensamiento en la que se valore y promueva la autonomía, para que cada individuo logre una Vida Equilibrada, con Sentido y Sabiduría.”

El Modelo Vess es estratégico, ecléctico, sistemático y sostenible.

Estratégico ya que está basado en evidencia internacional en educación y en otros ámbitos. Construye desde la identidad y necesidades del centro educativo. Se actualiza permanentemente y busca generar cambios consistentes en los diferentes niveles de la organización:

- Estudiantes
- Educadores
- Líderes
- Comunidad

Ecléctico ya que logra la sinergia entre diferentes aproximaciones teórico-prácticas con un propósito común, como lo son estrategias y evidencias que emanan del Proyecto Cero de la Universidad de Harvard, desde su corriente de Pensamiento Visible; la integración de los aportes de la neurociencia a través del movimiento Cerebro-mente – educación; los aportes del aprendizaje socioemocional y del trabajo colaborativo y de PEP, pensamiento como estrategia pedagógica, entre otras.

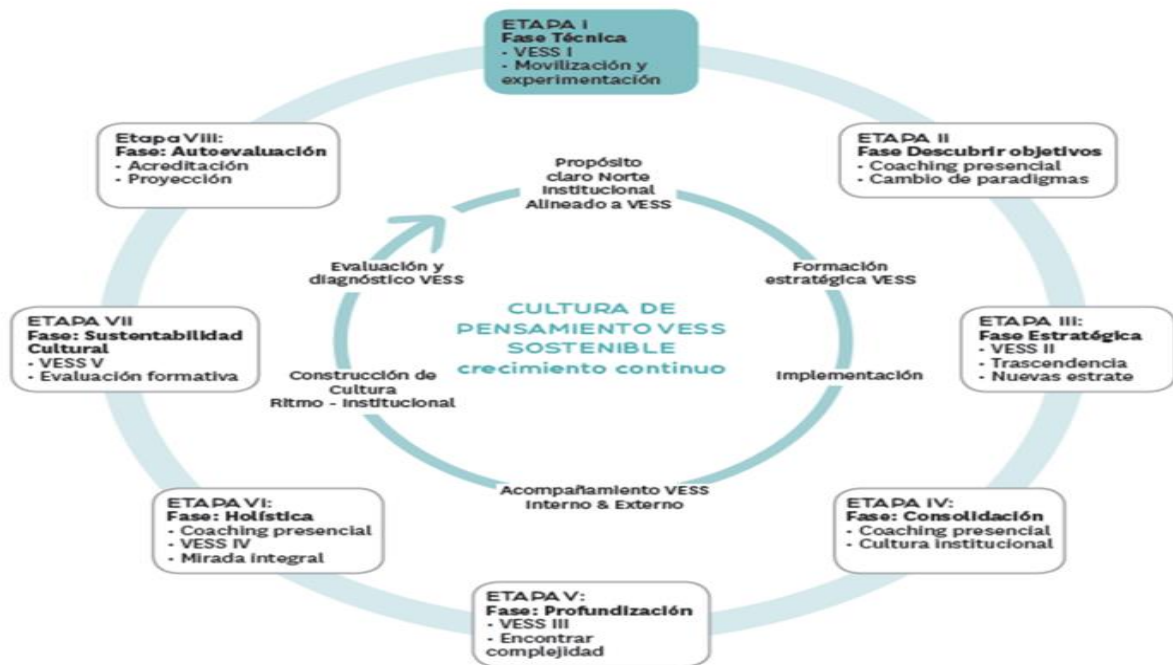
Sistemático ya que acompaña a un centro educativo al menos 3 años, combinando múltiples estrategias para formar: Capacitaciones, acompañamiento virtual a equipos para solucionar dudas de implementación, acompañamiento presencial que incluye observación en sala y retroalimentación de esta, acceso a plataforma VESS y trabajo en red nacional e internacional.

Sostenible ya que promueve estrategias a lo largo de la implementación para que el modelo vaya desarrollando sustentabilidad interna y no dependa de un externo para avanzar en el proceso de construcción de la cultura de pensamiento.

Todo esto se complementa con la entrega de material concreto que busca facilitar el trabajo docente al momento de implementar las estrategias propuestas

Los materiales se entregan en la plataforma y consisten principalmente en un kit de rutinas de pensamiento, llaves del pensamiento, hábitos de mente, disco VESS

Hay 8 etapas que define el modelo VESS, por las que debe pasar una institución para ser considerada Cultura de pensamiento VESS.



Durante el año 2022 se comenzó a construir la cultura de pensamiento VESS a través de Fundación Focus en los colegios particular subvencionados:

1. **Colegio Almendral, de La Pintana de la Fundación Educacional Nosedal**
2. **Colegio San Agustín de Cerrillos y Valle de Mallarauco de Cultura y Comunidad**

Estos colegios obtienen los recursos para financiar el programa a través de la Ley Sep.

Y en el Liceo Bicentenario:

3. **Colegio Madre Ana Eugenia (MAE) de San Francisco de Pudahuel**

El Liceo Bicentenario obtiene los recursos a través de los fondos ATE.

Las actividades realizadas en cada uno de los colegios durante este año 2022 son las siguientes:

1. **Colegio Almendral, de La Pintana de la Fundación Educacional Nosedal**

Dentro de la etapa V en que se encontraba el colegio Almendral, en febrero del 2022 le correspondió vivir la capacitación de VESS 3, cuyo objetivo principal es descubrir la complejidad del aprendizaje y en la que participaron 39 docentes. Como parte del proceso de acompañamiento, se sostuvo el acceso a la plataforma de recursos y materiales de la RED Internacional VESS y se realizaron 2 sesiones de coaching virtual. Además, los días 17 y 19 de octubre, 2 coaches certificados asistieron al colegio para realizar coaching presencial, en los que se observaron 10 salas de clase cada día, con el propósito de encontrar evidencias de VESS 3. Además de la observación de clases, que se realiza en la cultura de co-coaching, en la que se espera que participen además del profesor observado, un profesor par y una jefatura, se realizaron las sesiones de retroalimentación proyectiva (feedforward) de lo observado con cada uno de los equipos participantes, donde se celebra lo evidenciado en relación a la etapa del proceso y se ofrecen oportunidades de crecimiento para que los participantes se lleven como próximos desafíos.

Nombre del Proyecto	Proceso para la construcción de una cultura de pensamiento sostenible, Capacitación VESS 3
Público Objetivo/ Usuarios	Comunidad educativa
Objetivos del Proyecto	Comprender la complejidad del aprendizaje y la importancia de la planificación en el proceso de la enseñanza.
Número de usuarios directos alcanzados	39 docentes
Resultados Obtenidos	Evidencias de implementación de Vess 3 recogidas en las sesiones de coaching presencial de los días 17 y 19 de octubre
Actividades Realizadas	Capacitación en VESS 3, coaching virtual y presencial
Lugar geográfico de ejecución	Colegio Almendral de La Pintana

2. Colegio San Agustín de Cerrillos y Valle de Mallarauco de Cultura y Comunidad

Los colegios San Agustín de Cerrillos y Valle de Mallarauco, tuvieron un receso de 1 año debido al cambio de foco por pandemia y la falta de recursos económicos para sostener la implementación del modelo. Por la tanto, el 2021 no participaron del proceso. Por esta razón en marzo de 2022, ambas comunidades educativas, vivieron el ciclo 2 de profundización de Vess 1 para completar el proceso de retomar activamente la implementación del modelo. Además, vivieron 8 sesiones de coaching virtual, y dos días de coaching presencial en octubre en cada uno de los colegios. La capacitación en VESS 2 la vivieron los días 29 y 30 de junio. El objetivo de esta capacitación es trascender hacia la creación de una cultura de pensamiento sostenible.

Nombre del Proyecto	Construcción de cultura de pensamiento modelo Educativo VESS, capacitación VESS 2
Público Objetivo/ Usuarios	Comunidad escolar
Objetivos del Proyecto	Avanzar hacia la construcción de una cultura de pensamiento sostenible en la institución
Número de usuarios directos alcanzados	Comunidades educativas de ambos colegios, 40 personas
Resultados Obtenidos	Comunidades educativas capacitadas, listas para vivir el proceso de acompañamiento.
Actividades Realizadas	Ciclo virtual 2 de profundización de VESS 1 Capacitación VESS 2 Dos días coaching presencial 8 sesiones de coaching virtual
Lugar geográfico de ejecución	Colegio Valle de Mallarauco Colegio San Agustín de Cerrillos

3. Colegio Madre Ana Eugenia (MAE) de San Francisco de Pudahuel

Dentro de la etapa que se encuentra el colegio, etapa VII, a fines del año 2022, le correspondió vivir la capacitación en VESS 5, en la que se espera que la comunidad educativa reflexione y adquiera herramientas de evaluación que les permita evaluar a los estudiantes de manera acorde con el modelo. Además de la capacitación, durante el año, vivieron las 7 sesiones de coaching virtual y 2 días de días de coaching presencial, dejando pendiente para 2023 los otros dos días. También tuvieron acceso a la plataforma.

Nombre del Proyecto	Construcción de cultura de pensamiento modelo Educativo VESS, capacitación VESS 5
Público Objetivo/ Usuarios	Comunidad escolar, 120 personas
Objetivos del Proyecto	Construir la cultura de pensamiento en la institución, mirando la forma de evaluar del colegio.
Número de usuarios directos alcanzados	120 participantes, Docentes y directivos.
Resultados Obtenidos	Comunidad educativa capacitada, lista para vivir el proceso de acompañamiento.
Actividades Realizadas	28 y 29 de diciembre: Capacitación VESS 5 a la comunidad educativa.(120 participantes)
Lugar geográfico de ejecución	colegio MAE

4. Bienestar al servicio de los aprendizajes en el Colegio Miguel de Cervantes

El lunes 18 de abril de 2022 se efectuó una jornada de cuidado de equipos para el Colegio particular subvencionado Miguel de Cervantes de la comuna del Bosque en Santiago.

Consistió en una jornada de actividades lúdicas, reflexivas y apreciativas en las que participaron diferentes actores de la comunidad educativa, incluyendo equipos directivos, equipo docente, profesionales de apoyo y asistentes de la educación.

La jornada se realizó en el centro de eventos Casa bosque, ubicado en el Cajón del Maipo.

Se toma la decisión de realizar la jornada frente a la preocupación del equipo directivo por el desgaste del equipo docente y para docente. Se observa la necesidad de anticiparse a un clima que muestra signos iniciales de desgaste, cansancio, dificultades de manejo de los estudiantes y algún nivel de crispación que pudiera perjudicar el funcionamiento del colegio. Sin duda, la situación de trabajo remoto, la falta de interacción cotidiana y las dificultades socio emocionales de todos los actores de la comunidad educativa (estudiantes, apoderados, docentes, equipos directivos y asistentes de la educación) frente a la pandemia hacen necesario poner al centro de la comunidad educativa el bienestar individual y colectivo como un eje central de la gestión y un modo de gestionar los aprendizajes.

Nombre del Proyecto	Bienestar al servicio de los aprendizajes
Público Objetivo/usuarios	Equipo directivo, docentes y asistentes de la educación
Objetivos del proyectos	<p>Objetivo general: Generar un espacio de autocuidado que permitan conocer y conectarse con el bienestar personal en un ambiente lúdico, contenedor y agradable.</p> <p>Objetivo específico</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) Permitir la conexión consigo mismo y con la biografía personal de auto cuidado y bienestar. (ii) Facilitar instancias de juego y descompresión que aumente el nivel de auto regulación y compromiso con la tarea educativa. (iii) Compartir reflexionar algunas distinciones y herramientas básicas de bienestar y auto regulación aplicables en la vida cotidiana.
Número de usuarios directos alcanzados	<ul style="list-style-type: none"> - Equipo Directivo 5 personas - Docentes 36 personas - Asistentes profesionales 4 personas - Asistentes de la Educación 30 personas <p>Total: 75 personas</p>
Resultados obtenidos	<ul style="list-style-type: none"> - Indagación apreciativa respecto del núcleo positivo del colegio en torno a los temas de bienestar y los factores claves de éxito. - Herramientas de gestión emocional y auto regulación con vista a mejorar el bienestar. Las herramientas trabajadas fueron: Minfulness, Fortalezas del carácter, colaboración y trabajo en equipo. - Herramientas para la colaboración y el trabajo en equipo. - Orientaciones para el desarrollo de la autorregulación, el bienestar y el trabajo colaborativo.

Actividades realizadas	<p>Módulo N° 1: Indagación Apreciativa</p> <p>Descubrir junto el núcleo positivo del colegio en torno a los temas de autocuidado de modo apreciar, valorar y rescatar las experiencias positivas de cada en torno al tema. No partimos de 0 e intentamos rescatar lo mejor que hemos construido hasta el momento.</p> <p>Módulo N° 2: Conexión consigo mismo</p> <p>Se ofrecieron dos espacios de conexión consigo mismo donde las personas se inscribieron con anticipación.</p> <p>Taller N° 1 Mindfulness</p> <p>Se realizó un taller básico de introducción a la meditación.</p> <p>Taller N°2 Yoga</p> <p>Se realizó un taller básico de yoga de conexión consigo mismo y con el cuerpo.</p> <p>Taller N° 3 Fortalezas Individuales</p> <p>Opcionalmente se dio la posibilidad de ir a un taller de valoración positiva.</p> <p>Módulo N° 3: Conexión con los otros Gymkana de la colaboración</p> <p>Se generó una actividad lúdica y entretenida donde el desafío fue trabajar en equipo en complicidad y colaboración a través de 5 estaciones de educación de aventura.</p>
	<p>Santiago, Región Metropolitana</p>

El objetivo general de la jornada de cuidado de equipos del Colegio Miguel de Cervantes desarrollada por la Fundación fue generar un espacio de auto y mutuo cuidado en la comunidad educativa del Colegio.

Los objetivos específicos fueron:

- (i) Permitir la conexión consigo mismo y con la biografía personal de auto cuidado y bienestar.
- (ii) Facilitar instancias de juego y descompresión que aumente el nivel de auto regulación y compromiso con la tarea educativa.
- (iii) Compartir reflexionar algunas distinciones y herramientas básicas de bienestar y auto regulación aplicables en la vida cotidiana.

Metodología:

Este encuentro se realizó a través de tres etapas, que responden a los distintos objetivos de la jornada, como se presenta a continuación.

1. Construcción del núcleo positivo: Identificar y explicitar momentos, vínculos o actividades que promueven el bienestar de los equipos docentes, paradocentes y asistentes de la educación del Colegio Miguel de Cervantes.

2. Desconectarnos: Generar espacios de esparcimiento y conexión con uno/a mismo/a para equipos docentes, paradocentes y asistentes de la educación del Colegio Miguel de Cervantes.

3. Conectarnos: Compartir espacios a menos de colaboración, trabajo en equipo y compañerismo que permitan la conexión entre colegas del Colegio Miguel de Cervantes.

La metodología utilizada en la formación consistió en combinar espacios lúdicos, reflexivos, apreciativos y de trabajo en equipo.

Desayuno y bienvenida:

Se comenzó con una dinámica llamada “Tengo una cita” dinámica de bienvenida que permitió armar una conversación en torno a preguntas.

Después de esto, se socializó el programa del día, describiendo los objetivos y los procesos que se llevarán a cabo durante la jornada. Se definen algunos acuerdos esenciales que faciliten el cuidado mutuo y la generación de un ambiente contenedor.

Módulo N°1: Indagación Apiciativa

Se trata de descubrir junto el núcleo positivo del colegio en torno a los temas de autocuidado de modo de apreciar, valorar y rescatar las experiencias positivas de cada uno en torno al tema. No partimos de 0 e intentamos rescatar lo mejor que hemos construido hasta el momento.

Módulo N°2: Conexión consigo mismo

Se ofrecieron dos espacios de conexión consigo mismo donde las personas se inscribieron con anticipación.

Taller N° 1 Mindfulness

Se dio un taller básico de introducción a la meditación, entregando herramientas para reducir la ansiedad, conectarse con el presente y prevenir el desgaste.

Taller N° 2 Yoga

Se dio un taller básico de yoga de conexión consigo mismo y con el cuerpo, dirigida por una profesora de yoga que les enseñó posturas básicas y estrategias de relajación.

Taller N°3 Fortalezas Individuales

Opcionalmente tuvieron la posibilidad de ir a un taller de valoración positiva donde generaron conversaciones que fomenten el crecimiento personal y el reconocimiento de las fortalezas entre colegas. Dentro del espacio se buscó identificar fortalezas individuales a través del diálogo con los demás.

Módulo N°3: Conexión con los otros | Gymkana de la colaboración

Se generó una actividad lúdica y entretenida donde el desafío fue trabajar en equipo en complicidad y colaboración a través de 5 estaciones de educación de aventura.

Cosecha del día:

Es un espacio común para cosechar aprendizajes y regalos que el día nos ha traído.

5. Programa de Acompañamiento Directivo en la Escuela Portugal de Punta Arenas

La Escuela Portugal perteneciente a la Corporación Municipal de Punta Arenas, ha solicitado un programa de acompañamiento para reforzar las competencias y prácticas del equipo directivo para sostener y anclar los procesos de innovación pedagógica.

El equipo directivo ha apostado por el Diseño Universal de Aprendizajes (DUA) y el Aprendizaje Cooperativo (AC), generando instancias de formación y acompañamiento a los docentes en busca de la mejora de aprendizajes de los y las estudiantes. La escuela se encuentra categorizada según la Agencia de Calidad en Desempeño Insuficiente en los últimos tres años de mediciones disponibles. Esto obliga a establecer un plan claro de mejoramiento, un liderazgo con focos definidos por parte del equipo directivo y un sistema de monitoreo muy acucioso.

Nombre del Proyecto	Programa de Acompañamiento Directivo
Público Objetivo/usuarios	Equipos directivo Escuela Portugal
Objetivos del proyectos	<p>Objetivo general</p> <p>Acompañar y fortalecer las competencias y prácticas críticas del equipo directivo para sostener y anclar los procesos de innovación pedagógica y la equidad de los aprendizajes de las y los estudiantes.</p> <p>Objetivo específico</p> <p>(i) Formar al equipo directivo en temáticas claves para sostener y anclar la innovación pedagógica.</p> <p>(ii) Fortalecer competencias y prácticas directivas a través del coaching educativo individual y grupal.</p> <p>(iii) Diseñar un plan individual de desempeño que permita el monitoreo y responsabilización del equipo directivo, facilitando los avances en el proceso de mejoramiento.</p>
Número de usuarios directos alcanzados	<ul style="list-style-type: none"> - 6 usuarios directos. - 30 docentes usuarios indirectos. - 295 estudiantes usuarios indirectos.
Resultados obtenidos	<ul style="list-style-type: none"> - Indagación inicial respecto de la percepción de la gestión escolar y el liderazgo directivo. - Formación del equipo directivo en temáticas claves como: colaboración efectiva, gestión del cambio, Observación y retroalimentación e Indagación Apreciativa. - Acompañamiento individual (coaching) y grupal del equipo directivo de 4 sesiones para cada miembro del equipo directivo y 4 de modo colectivo. - Construcción de un Plan de Desarrollo Profesional Directivo y como equipo y de modo individual.
Actividades realizadas	<p>Indagación Inicial</p> <p>El diagnóstico pretende <i>conocer</i> y <i>describir</i> el momento organizacional de la escuela para favorecer la pertinencia y relevancia del diseño instruccional de la formación directiva y el acompañamiento.</p> <p>Formación</p> <p>La formación pretende ser una instancia que permita adquirir conocimientos y desarrollar las habilidades críticas necesarias para acompañar la</p>

	<p>innovación pedagógica que la Escuela ha venido implementando el último tiempo.</p> <p>El diseño instruccional pretende ser un espacio teórico – práctico que permita facilitar la transferencia en la vida cotidiana de la escuela.</p> <p>Acompañamiento El acompañamiento directivo basado en el coaching individual y grupal pretende ser una instancia de autoevaluación, indagación apreciativa y detección de barreras personales que puedan dificultar el apoyo y la exigencia del equipo docente. Junto con lo anterior, se diseñó un Plan de Desarrollo Profesional Directivo que esboce una ruta de mejoramiento del desempeño individual y colectivo del equipo directivo.</p> <p>Seguimiento Durante el año 2023 (abril) se realizará una reunión de seguimiento que permita visualizar los niveles de avance con respecto al despliegue de las nuevas distinciones y habilidades adquiridas durante el proceso de formación y acompañamiento directivo.</p>
Lugar Geográfico de ejecución	Punta Arenas, Región de Magallanes

El programa de acompañamiento consistió en:

Indagación inicial

Entrevistas Individuales al Equipo Directivo y Docentes para afinar la propuesta formativa de modo que tenga altos niveles de pertinencia y relevancia para el momento organizacional de la escuela.

Formación

Formación en competencias y prácticas críticas para sostener y anclar la innovación pedagógica para el equipo directivo y líderes pedagógicos, lo que facilite el anclaje de una cultura de innovación en una trayectoria de mejoramiento continuo.

Acompañamiento

Acompañar al equipo directivo a través del coaching individual y grupal, lo que permita afianzar las competencias necesarias para movilizar la innovación pedagógica, la búsqueda constante del mejoramiento de prácticas pedagógicas dar respuesta a la diversidad de los estudiantes.

Cierre

Reunión de Cierre y Plan de Desarrollo Profesional Directivo (PDPD) que tiene como objetivo diseñar trazar una ruta de fortalecimiento de prácticas directivas consideradas en el Marco para la Nueva Dirección y el Liderazgo Escolar del Ministerio de Educación.

Objetivos Generales

Acompañar y fortalecer las competencias y prácticas críticas del equipo directivo para sostener y anclar los procesos de innovación pedagógica y la equidad de los aprendizajes de las y los estudiantes.

Objetivos específicos

- (i) Formar al equipo directivo en temáticas claves para sostener y anclar la innovación pedagógica.
- (ii) Fortalecer competencias y prácticas directivas a través del coaching educativo individual y grupal.
- (iii) Diseñar un plan individual de desempeño que permita el monitoreo y responsabilización del equipo directivo, facilitando los avances en el proceso de mejoramiento

1. Diagnóstico inicial

La indagación inicial intenta recoger las preocupaciones, intereses y agenda estratégica del equipo directivo y de docentes claves. Esto se hará desde un enfoque apreciativo, que el sentido que

buscamos Las entrevistas se realizarán en modalidad remota.

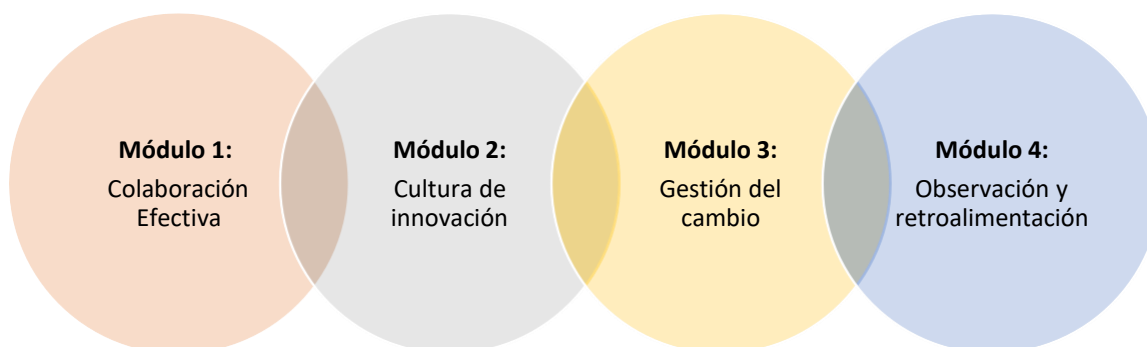
Revisión documental (Proyecto Educativo Institucional, Plan de Mejoramiento Educativo, Planes de Formación (DUA | AC, Reglamento Interno de Convivencia).

- Entrevista Director
- Entrevista Jefa de UTP
- Entrevista Inspector General
- Entrevista Coordinadora del Programa de Integración
- Entrevista Encargada de Convivencia
- Entrevista grupal Docentes
- Encuesta de percepción de la gestión directiva y escolar a todo el equipo educativo de toda la escuela.

Producto: Presentación de resultados de la indagación inicial.

2. Formación directiva

Se propone un itinerario formativo para el equipo directivo y líderes pedagógicos con temáticas claves para sostener y anclar la innovación pedagógica en vista a profundizar el cambio de paradigma educativo. Se trata de sesiones remotas donde se aborda una temática clave y ejercicios que permitan verificar la transferencia en la vida cotidiana de la escuela. El itinerario formativo abordaría las siguientes temáticas en esta primera etapa (2022).



3. Acompañamiento

Coaching Grupal

A partir de la indagación inicial se diseñarán los objetivos y estrategias de trabajo que se priorizarán durante las sesiones. El coaching grupal busca que el equipo de líderes pueda adquirir disposiciones y prácticas para mejorar el desempeño y la colaboración de la organización en modalidad remota.

Durante el coaching se apoya al grupo para lograr una mejor comprensión de las interacciones laborales, del contexto de incertidumbre y cambio de contexto actual, de la comunicación, la gestión de las emociones, las necesidades de apoyo de los equipos, entre otros.

Se propone realizar 3 sesiones de coaching al equipo en donde se abordarán los siguientes temas:

- Diferencia entre problemas técnicos y adaptativos.
- Herramientas prácticas para desarrollar una cultura de innovación y colaboración.
- Generación de prácticas para desarrollar las capacidades de los equipos.

Cada sesión tiene una duración de dos horas y se realizarán de forma remota.

Producto: 3 sesiones de coaching grupal.

Coaching Individual

El coaching individual busca que cada miembro del equipo directivo pueda contar con un espacio de autoconocimiento e identificación de recursos y desafíos en relación al liderazgo y la promoción de una cultura de colaboración e innovación en modalidad remota.

Se trabajará con el método GROW de Coaching:

G: Goal: Se definirá la Meta que cada líder quiere lograr. **R: Reality:** Se realizará el diagnóstico de la situación actual.

O: Options/Obstacles: Se descubrirán cuáles son las opciones a seguir y qué obstáculos puede tener cada una de esas opciones.

W: Will: Se determinará qué competencias o prácticas hay que mantener y empezar a desarrollar para promover la colaboración entre equipos e innovación organizacional.

Las sesiones de coaching contemplan un proceso de trabajo personalizado según las características y desafíos de cada persona. Cada sesión tiene una hora de duración y se realizarán de modo remoto.

Producto: 4 sesiones de coaching individual en modalidad remoto

Cierre

Al final del proceso de acompañamiento se realiza la Reunión de cierre, la que pretende identificar los aprendizajes y desafíos. Se trata de un momento clave de “cosecha” que permite generar las condiciones para el aprendizaje organizacional.

Asimismo, se pretende orientar la elaboración del Plan de Desarrollo Profesional Directivo (PDPD) que plasma los desafíos individuales de cada uno de los miembros del equipo directivo para el 2023. Esto apunta a disminuir las barreras personales (los boicoteadores) que impiden el despliegue personal de las competencias de liderazgo efectivo.

Conclusiones

— Se hace necesario seguir avanzando en la cohesión, comunicación efectiva y alineamiento del equipo directivo. Hay avances a partir de la formación y el acompañamiento, pero es necesario seguir afianzando este aspecto.

— La observación y la retroalimentación del equipo docente resulta clave para afianzar y sostener la innovación pedagógica. Se debe combinar de manera equilibrada el apoyo y la presión hacia el equipo.

— Las brechas detectadas en el proceso de formación y acompañamiento han sido plasmadas en el Plan de Desarrollo Profesional Directivo. Aquí se encuentra la posibilidad de establecer mejoras al desempeño colectivo que tienen como ancla el desempeño individual.

Sugerencias

— Acompañar al equipo directivo desde la corporación y la supervisión de la provincial resulta clave para afianzar los logros obtenidos.

— Se hace necesario formalizar la evaluación del equipo directivo con pautas e instrumentos pertinentes para fortalecer una trayectoria directiva de mejora. Sin instrumentos no se institucionaliza un proceso de formación directiva.

— Dar seguimiento a la innovación pedagógica con una teoría de acción que refleje exactamente los cambios que se pretenden lograr en los docentes para sostener el proceso de cambio educativo.

2.6 Identificación e Involucramiento con Grupos de Interés

Grupo de interés	Forma de relacionamiento
Empresas	Unilever: Financia el Programa Sustentabilidad en Casa
Establecimientos Educativos	Donde se implementa el Programa VESS y los programas de Liderazgo y Bienestar
Ministerio de Desarrollo Social	Fondo de Iniciativas Para la Superación de la Pobreza Iniciativa Segundo Semestre CHCT P01 Fund y Corp del Ministerio de Desarrollo Social.

2.7 Prácticas relacionadas con la evaluación/medición de la satisfacción de los usuarios y resultados obtenidos

Cada programa ejecutado por la Fundación, tiene su propio criterio de evaluación.

2.8 Participación en redes y procesos de coordinación con otros actores

El Programa sustentabilidad en Casa se realiza en conjunto entre Focus y la empresa Unilever, donde Focus diseña e implementa el programa y UNILEVER lo financia.

La Evaluación iniciativa Juntos por la Reinserción, fue evaluada por Focus, coordinada por la Comunidad de Organizaciones Solidarias y financiado por el Fondo de Iniciativas Para la Superación de la Pobreza Iniciativa Segundo Semestre CHCT P01 Fund y Corp del Ministerio de Desarrollo Social.

El programa Cultura de Pensamiento, modelo VESS es un programa perteneciente a la organización norteamericana EDU 1st, implementado por Focus en Chile, en los establecimientos educacionales.

2.9 Indicadores de gestión ambiental

No hubo indicadores de gestión ambiental.

2.10 Reclamos o Incidentes

No hubo reclamos, incidentes o multas por incumplimiento de leyes o regulaciones.

3. Información de Desempeño

3.1 Objetivos e Indicadores de Gestión

OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICOS

La Fundación tiene como objetivo aportar en el mejoramiento de las políticas públicas de educación, niñez y el cuidado del medio ambiente, con programas innovadores, escalables a la política pública y basados en la evidencia.

Los objetivos de los programas desarrollados por la Fundación el año 2022 son los siguientes:

1. Programa Sustentabilidad en casa

El programa Sustentabilidad en casa tiene como objetivo:

- (i) Conocer las prácticas cotidianas que realizan las/os colaboradoras/es de Unilever en pos de la sustentabilidad.
- (ii) Indagar la percepción y valoración que le dan los colaboradores/as a la sustentabilidad.
- (ii) Fomentar el vínculo de las/os colaboradoras/es en relación a los objetivos y metas de sustentabilidad que se realizan en Unilever.

2. Evaluación iniciativa Juntos por la Reinserción

Los objetivos de la evaluación fueron:

- (i) Analizar mediante teoría de cambio el fundamento teórico-conceptual de la experiencia, identificando la cadena causal de la implementación y el vínculo con los resultados esperados
- (ii) Sistematizar y caracterizar los procesos definidos en la implementación de la experiencia
- (iii) Evaluar los resultados intermedios definidos por la experiencia en los beneficiarios directos, las organizaciones y las alianzas público-privadas
- (iv) Generar una instancia reflexiva de difusión de los resultados con organizaciones expertas, emprendimientos de Juntos por la Reinserción y otros actores clave.

3. Cultura de Pensamiento: Modelo VESS

Y objetivo es construir una Cultura de pensamiento en la que se valore y promueva la autonomía, para que cada individuo logre una Vida Equilibrada, con Sentido y Sabiduría.

4. Bienestar al Servicio de los Aprendizajes

El objetivo fue generar un espacio de autocuidado que permitan conocer y conectarse con el bienestar personal en un ambiente lúdico, contenedor y agradable.

Los objetivos específicos fueron:

- (i) Permitir la conexión consigo mismo y con la biografía personal de auto cuidado y bienestar.
- (ii) Facilitar instancias de juego y descompresión que aumente el nivel de auto regulación y compromiso con la tarea educativa.
- (iii) Compartir reflexionar algunas distinciones y herramientas básicas de bienestar y auto regulación aplicables en la vida cotidiana.

5. Programa de Acompañamiento Directivo:

El objetivo fue acompañar y fortalecer las competencias y prácticas críticas del equipo directivo para sostener y anclar los procesos de innovación pedagógica y la equidad de los aprendizajes de las y los estudiantes.

Los objetivo específicos fueron.

- (i) Formar al equipo directivo en temáticas claves para sostener y anclar la innovación pedagógica.
- (ii) Fortalecer competencias y prácticas directivas a través del coaching educativo individual y grupal.
- (iii) Diseñar un plan individual de desempeño que permita el monitoreo y responsabilización del equipo directivo, facilitando los avances en el proceso de mejoramiento.

5.2 Indicadores Financieros

CUADRO DE INDICADORES FINANCIEROS

a. Ingresos Operacionales (en Miles\$)	2022	2021
- Con restricciones		
- Sin restricciones	158.727	238.618
TOTAL DE INGRESOS OPERACIONALES	158.727	238.618

La Fundación el año 2017 cuenta con una donación que hicieron sus fundadores.

6. Estados Financieros

A. Balance General al 31 de diciembre de 2022 (Estado de Posición Financiera)

ACTIVOS	2022 M\$	2021 M\$	PASIVOS	2022 M\$	2021 M\$
Circulante			Corto plazo		
4.11.1 Disponible: Caja y Bancos	14.730	42.185	4.21.1 Obligación con Bancos e Instituciones Financieras		
4.11.2 Inversiones Temporales			4.21.2 Cuentas por Pagar y Acreedores varios	29.687	51.479
4.11.3 Cuentas por Cobrar			4.21.3 Fondos y Proyectos en Administración		30.909
4.11.3.1 Donaciones por Recibir			4.21.4 Otros pasivos		
4.11.3.2 Subvenciones por Recibir			4.21.4.1 Impuesto a la Renta por Pagar	133	357
4.11.3.3 Cuotas Sociales por Cobrar (Neto)			4.21.4.2 Retenciones	73	214
4.11.3.4 Otras cuentas por cobrar (Neto)	0	25.367	4.21.4.3 Provisiones		
4.11.4 Otros activos circulantes			4.21.4.4 Ingresos percibidos por adelantado		
4.11.4.1 Existencias			4.21.4.5 Otros		
4.11.4.2 Impuestos por recuperar	1.401	2.492			
4.11.4.3 Gastos pagados por anticipado	508	101			
4.11.4.4 Otros	2.629	4.902			
4.11.5 Activos con Restricciones					
4.11.0 Total Activo Circulante	19.268	75.047	4.21.0 Total Pasivo Corto Plazo	29.893	82.959
Fijo			Largo Plazo		
4.12.1 Terrenos			4.22.1 Obligaciones con Bancos e Instituciones Financieras		
4.12.2 Construcciones			4.22.2 Fondos y Proyectos en Administración		
4.12.3 Muebles y útiles			4.22.3 Provisiones		
4.12.4 Vehículos			4.22.4 Otros pasivos a largo plazo		
4.12.5 Otros activos fijos	10.315	8.387			
4.12.6 (-) Depreciación Acumulada	(5.218)	(2.996)			
4.12.7 Activos de Uso Restringido					

4.12.0 Total Activo Fijo Neto	5.097	5.391	4.22.0 Total Pasivo a Largo Plazo	0	0
Otros Activos			4.20.0 TOTAL PASIVO	29.893	82.959
4.13.1 Inversiones			PATRIMONIO		
4.13.2 Activos con Restricciones			4.31.1 Sin Restricciones	(5.528)	(2.521)
4.13.3 Otros			4.31.2 Con Restricciones Temporales		
			4.31.3 Con Restricciones Permanentes		
4.13.0 Total Otros Activos			4.31.0 TOTAL PATRIMONIO	(5.5285)	(2.521)
4.10.0 TOTAL ACTIVOS	24.365	80.438	4.30.0 TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	24.365	80.438

B. Estado de Actividades al 31 de diciembre de 2022

	2022 M\$	2021 M\$
Ingresos Operacionales		
4.40.1 Privados		
4.40.1.1 Donaciones		14.667
4.40.1.2 Proyectos		
4.40.1.3 Venta de bienes y servicios	134.348	162.478
4.40.1.4 Otros		
4.40.2 Estatales		
4.40.2.1 Subvenciones		
4.40.2.2 Proyectos	24.379	61.473
4.40.2.3 Venta de bienes y servicios		
4.40.0 Total Ingresos Operacionales	158.727	238.618
Gastos Operacionales		
4.50.1 Costo de Remuneraciones	21.148	80.633
4.50.2 Gastos Generales de Operación	87.938	60.515
4.50.3 Gastos Administrativos	52.318	58.229
4.50.4 Depreciación		
4.50.5 Castigo de incobrables		
4.50.6 Costo directo venta de bienes y servicios		
4.50.7 Otros costos de proyectos específicos		
4.50.0 Total Gastos Operacionales	161.404	199.377
4.60.0 Superávit (Déficit) Operacional	(2.677)	39.241
Ingresos No Operacionales		
4.41.1 Renta de inversiones		
4.41.2 Ganancia venta de activos		
4.41.3 Indemnización seguros		
4.41.4 Otros ingresos no operacionales		
4.41.0 Total Ingresos No Operacionales	906	2.710
Egresos No Operacionales		
4.51.1 Gastos Financieros		
4.51.2 Por venta de activos	93	75
4.51.3 Por siniestros		
4.51.4 Otros gastos no operacionales	1.142	12.688

	4.51.0 Total Egresos No Operacionales	1.235	12.763
	4.61.0 Superávit (Déficit) No Operacional	(329)	(10.053)
	4.62.1 Superávit (Déficit) antes de impuestos	(3.006)	29.188
	4.62.2 Impuesto Renta		
	4.62.0 Déficit / Superávit del Ejercicio <i>(Debe ir en la carátula)</i>	(3.006)	29.188

C. Estado de Flujo de Efectivo al 31 de Diciembre de 2022

	2022 M\$	2021 M\$
Flujo de efectivo proveniente de actividades operacionales		
4.71.1 Donaciones recibidas		13.798
4.71.2 Subvenciones recibidas		
4.71.3 Cuotas sociales cobradas		
4.71.4 Otros ingresos recibidos	188.540	151.698
4.71.5 Sueldos y honorarios pagados (menos)	(17.335)	(131.832)
4.71.6 Pago a proveedores (menos)	(175.488)	(66.407)
4.71.7 Impuestos pagados (menos)	(2.055)	(6.250)
4.71.0 Total Flujo Neto Operacional	(6.338)	(38.993)
Flujo de efectivo proveniente de actividades de inversión		
4.72.1 Venta de activos fijos		
4.72.2 Compra de activos fijos (menos)		
4.72.3 Inversiones de largo plazo (menos)		
4.72.4 Compra / venta de valores negociables (neto)		
4.72.0 Total Flujo Neto de Inversión		0
Flujo de efectivo proveniente de actividades de financiamiento		
4.73.1 Préstamos recibidos		5.000
4.73.2 Intereses recibidos		
4.73.3 Pago de préstamos (menos)	(21.117)	(13.809)
4.73.4 Gastos financieros (menos)		
4.73.5 Fondos recibidos en administración		
4.73.6 Fondos usados en administración (menos)		
4.73.0 Total Flujo de financiamiento	(21.117)	(8.809)
4.70.0 Flujo Neto Total	(27.455)	(47.802)
4.74.0 Variación neta del efectivo	(27.455)	(47.802)
4.74.1 Saldo inicial de efectivo (<i>Saldo de Disponible: Caja y Bancos 2019 de la hoja Balance</i>)	42.185	89.987
4.74.2 Saldo final de efectivo (<i>Saldo de Disponible: Caja y Bancos 2020 de la hoja Balance</i>)	14.730	42.185

D. Tabla IFAF al 31 de Diciembre 2022

Objeto ONG:			
	Código del proyecto	Año 2022 M\$	Total M\$
1.- Saldo inicial para el período			
1.1.- En efectivo			
1.2.- En especies			
TOTAL SALDO INICIAL			0
2.- ENTRADAS (DONACIONES - TRANSFERENCIAS) DEL PERÍODO			
2.1.- Donaciones o transferencias superiores a US\$ 20.000			
2.2.- Donaciones o transferencias con objetivos específicos			
2.3.- Donaciones o transferencias inferiores a US\$ 20.000			
2.4.- Ingresos propios			
3.- TOTAL PAGOS DEL PERÍODO			
3.1.- Pagos realizados a proyectos con objetivos específicos			
3.2.- Transferencias a otras OSFL			
3.3.- Pagos realizados a proyectos en general			
3.4.- Pagos por gastos de administración y generales			
4.- SALDO FINAL			
		0	0

E. Notas Explicativas a los Estados Financieros

1. Formación y actividades de la entidad

Fundación Focus fue creada en Julio 2017 para complementar el trabajo que ha venido haciendo Estudios y Consultoría Focus en las áreas de educación, niñez y sostenibilidad, con el fin de continuar nuestro compromiso con los desafíos sociales de nuestro país.

2. Criterios Contables Aplicados

- a. **Período Contable**
Los presentes estados financieros se encuentran referidos al período de doce meses comprendido entre el 1 de Enero y 31 Diciembre 2022.
- b. **Criterios de contabilidad**
Los estados financieros han sido preparados de acuerdo a criterios de contabilidad generalmente aceptados en Chile.
 - o No se han registrado los aportes y donaciones recibidas en especies
 - o No se han valorizado ni reconocido como gasto las horas hombre dedicadas a la entidad por sus formadores, sostenedores y directivos ni el trabajo efectuado por profesionales y personal voluntario
 - o Se han mantenido los criterios de corrección monetaria establecidos por los criterios de contabilidad aplicables en Chile
- c. **Criterio de reconocimiento de ingresos**
Los ingresos se reconocen sobre la base de lo devengado y son obtenidos a través de:
 - o Aportes Privados de fundaciones
 - o Donaciones de particulares
 - o Fondos Concursables de organismos públicos
- d. **Bases de conversión y reajuste**
En los EEEF no hay cifras en moneda extranjera
- e. **Activo Fijo**
Los bienes del activo fijo se registran a su valor de adquisición y/o construcción. La depreciación es determinada en base al método lineal considerando la vida útil asignada para los distintos grupos de bienes.
- f. **Existencias**
No hay existencias
- g. **Criterios de valorización de inversiones**
- h. **Reconocimiento de pasivos y provisiones**
No hay provisiones
- i. **Beneficios al personal**
Los beneficios al personal se restringen a lo legal, y no hay provisiones por indemnización por años de servicio ni vacaciones devengadas
- j. **Reconocimiento de intereses**
Se reconocen los intereses de las inversiones temporales en forma devengada
- k. **Clasificación de gastos**
Los gastos son contabilizados como gastos operaciones, divididos en gastos sueldos, gastos generales y gastos administrativos.

3. Entidades incluidas en la consolidación/combinación

No existe consolidación

4. Cambios Contables

Los estados financieros al 31 de Diciembre del 2022 no presentan cambios en las políticas contables respecto a igual período del año anterior.

5. Caja y Bancos

Cuenta banco BCI.

6. Inversiones y Valores Negociables

Inversiones Temporales

7. Fuentes de financiamiento y aportes por cobrar

Cuentas por cobrar

8. Obligaciones con bancos e instituciones financieras

No hay

9. Otras obligaciones

No hay

10. Fondos y proyectos en administración

11. Provisiones

No existen provisiones

12. Impuesto a la Renta

Las Donaciones recibidas son Ingresos no Constitutivos de Renta, según el artículo 17 N° 9 del D:L. 824 de 1974, por tal motivo no están gravados con IMPUESTO A LA RENTA;

13. Contingencias y Compromisos

No existen juicios u otras acciones legales en que se encuentre involucrada la Fundación.

14. Donaciones condicionales

No hay

15. Remuneraciones de los Directores, Consejeros y equipo Ejecutivo


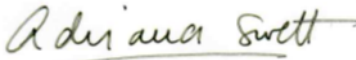
El Directorio no recibe remuneración alguna por el ejercicio de su función, No hay Consejeros

Adriana Swett L. Directora Ejecutiva 13.883.360-7	Fernando Pizarro Contador 6.697.336-0
---	---

Pie de firma de los responsables por la preparación de los estados financieros

7. Manifestación de responsabilidad de la dirección e Informe de terceros

“Los abajo firmantes se declaran responsables respecto de la veracidad de la información incorporada en el presente informe anual, referido al 31 de Diciembre del 2022.

Nombre	Cargo	RUT	Firma
Francisco Covarrubias F.	Presidente	5.226.088-4	
Adriana Swett L.	Directora Ejecutiva	13.883.360-7	

Fecha: 30 de Mayo 2023

En caso de no constar firmas rubricadas en este documento electrónico por favor marque la siguiente casilla

Las firmas constan en documento original entregado al Ministerio de Justicia