

Cambiando LA FORMA EN QUE *cuidamos*SM

Pasos y recursos para acompañar a
organizaciones en el proceso de
transformación

Junio 2022



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



MacArthur
Foundation

Elaboración: David McCormick, Consultor, con apoyo de Cristina Callejas, Vanesa Guillermo, Sully Santos de Uclés y Kelley Bunkers, de Cambiando La Forma en Que Cuidamos (CTWWC).

Cambiando La Forma en Que Cuidamos (CTWWC) es una iniciativa implementada por Catholic Relief Services y Maestral Internacional, junto a otros socios globales, nacionales y locales, trabajando en conjunto para cambiar la forma en que cuidamos por los niños, niñas y adolescentes alrededor del mundo. Nuestros socios principales a nivel global son Better Care Network y Faith to Action. CTWWC es financiada parcialmente por una Alianza para el Desarrollo Global de USAID, Fundación MacArthur y Fundación GHR.

Este producto es posible gracias al generoso apoyo del pueblo estadounidense a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Los contenidos son responsabilidad de Global Communities y no reflejan necesariamente los puntos de vista de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos.

© 2022 Este material no podrá ser reproducido, exhibido, modificado o distribuido sin el permiso previo por escrito del titular de los derechos de autor. Para obtener el permiso, escriba a: info@ctwwc.org Las fotografías en esta publicación se utilizan únicamente con fines ilustrativos. Esto no implica ningún estado en particular de salud, orfandad o cuidado residencial por parte de ninguna persona que aparezca en las fotografías.

Table of Contents

ACRÓNIMOS	4
GLOSARIO	4
ANTECEDENTES	6
INTRODUCCIÓN	6
FASES DE LA TRANSFORMACIÓN DEL CUIDADO RESIDENCIAL A SERVICIOS BASADOS EN LA FAMILIA O LA COMUNIDAD	7
PASO 1: INCIDENCIA	7
PASO 2: SENSIBILIZACIÓN Y ACUERDOS PRELIMINARES	9
PASO 3: PREPARACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO FORMAL	10
PASO 4: TRANSFORMACIÓN COMPLETA	11
PASO 5: TRANSFORMACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	14
<i>Acompañamiento</i>	14
<i>Proveer recursos y aumentar capacidades</i>	14
PASO 6: MONITOREO Y APOYO CONTINUO	14
PREGUNTAS PARA REFLEXIONAR SOBRE EL PROCESO	15
CONCLUSIONES	15
ANEXOS	16
ANEXO 1: EJEMPLO DE UNA INVITACIÓN A UN EVENTO DE INTERCAMBIO	16
ANEXO 2: EJEMPLO DE UN DIAGNÓSTICO RÁPIDO DE LA COMUNIDAD	17
ANEXO 3: EJEMPLO DE ESTUDIO CAP	21
ANEXO 4: EJEMPLOS DE HERRAMIENTA PARA MONITOREAR LA REINTEGRACIÓN	34

Acrónimos

BCN	Better Care Network (Red de Mejor Cuidado)
CAFO	Christian Alliance for Orphans (Alianza Cristiana para los Huérfanos)
CTWWC	Changing the Way We Care (Cambiando la Forma en que Cuidamos)
FODA	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
NNA	Niños, niñas y adolescentes

Glosario

Actores: Las personas involucradas que tienen una participación en una acción, organización o suceso.

Congregaciones: Una comunidad religiosa formada por personas que siguen una misma regla, carisma o fe.

Cuidado alternativo: Un acuerdo formal o informal en el cual un NNA es cuidado por lo menos durante una noche fuera de su hogar, ya sea por decisión de una autoridad administrativa o judicial u otra entidad debidamente acreditada, o por la iniciativa del NNA, sus padres o cuidadores primarios, o espontáneamente por un proveedor de cuidado ante la ausencia de los padres. Cuidado alternativo incluye el acogimiento temporal, cuidado comunitario, adopción, vida independiente supervisada y cuidado residencial ¹.

Donantes: Las personas, organizaciones, empresas o fundaciones que contribuyen económicamente al funcionamiento de los programas de intervención.

Fortalecimiento familiar: Los programas, abordajes estratégicos y procesos deliberados de empoderar a las familias con las capacidades necesarias, oportunidades, redes de apoyo, relaciones y acceso a servicios y recursos para promover y fomentar resiliencia y la participación activa de los padres, cuidadores, NNA y otros miembros de la familia en las decisiones que afectan la vida de la familia.

Incidencia: El ejercicio de influencia que resulte en la sensibilización, aprendizaje y cambio en un asunto o área en específico.

Prevención: Las diferentes formas de apoyar a la vida en familia, fortalecer los cuidadores y ayudar a disminuir la necesidad de que de los NNA sean separados de su núcleo familiar o familia extendida u otro cuidador y tener que ser ubicado en cuidado residencial o alternativo.

Reforma de Cuidado: Los cambios de los sistemas y mecanismos que promueven y fortalecen la capacidad de las familias y comunidades para cuidar de los niños, niñas y adolescentes (NNA), abordan el cuidado y necesidad de protección de NNA vulnerables o en riesgo para prevenir la separación de

¹ UN General Assembly (2010). *Guidelines for the Alternative Care of Children: resolution / adopted by the General Assembly*, 24 February 2010, A/RES/64/142, Retrieved from: <http://www.refworld.org/docid/4c3acd162.html>

sus familias, disminuyen la dependencia a cuidado residencial y promueven la reintegración de NNA y aseguran que estén disponibles formas adecuadas de cuidado alternativo basado en la familia².

Sensibilización: El proceso de aprender, comprender e internalizar los conceptos designados con el objetivo de implementar algún cambio con la información aprendida.

Servicios de Apoyo Familiar: Una gama de medidas para garantizar el apoyo a NNA y familias. Es similar al apoyo comunitario, sin embargo, puede ser provisto por agentes externos como trabajadores sociales u otros profesionales, proveyendo servicios como terapia psicológica, escuela para padres, cuidado diurno para niños y niñas, apoyo material etc.

Transformación de servicios: El proceso de cambiar el modelo de atención o servicio proporcionado por una organización de un servicio de atención institucional a un servicio o modelo de atención no institucional. La transición implica cambios en todos los niveles de la organización e incluye, entre otros, la reintegración segura de los niños, niñas o adolescentes³.

² Definiciones son parte del glosario de CTWWC y la mayoría son adoptados de: Better Care Network. (n.d.) Better Care Network Toolkit Glossary. Retrieved from <http://bettercarenetwork.org/sites/default/files/attachments/glossary.pdf>

³ Transición de los modelos de evaluación de la atención. Rebecca Nhep y Hannah Won, 2020

Antecedentes

En todo el mundo, muchas organizaciones, fundaciones, entidades y personas están trabajando arduamente para cuidar de los más necesitados, específicamente de la niñez y adolescencia vulnerable. Durante los últimos años, ha habido diferentes propuestas de cambio y reforma que buscan elevar el estándar de protección y minimizar el uso del cuidado residencial, apostando a un modelo de cuidado familiar. Como se evidencia en la gráfica al lado, la transformación de servicios del cuidado residencial es un aspecto de la reforma del sistema de cuidado, y las demás áreas deben ser consideradas al emprender el camino hacia una reforma completa.

Cambiando la Forma en Que Cuidamos (CTWWC por sus siglas en inglés) está al frente en la búsqueda de la transformación de servicios⁴, procurando que más organizaciones conozcan sobre los beneficios de los cambios propuestos y proveer acompañamiento para las organizaciones que decidan cambiar. CTWWC pertenece a una red más grande de organizaciones que trabajan alrededor del mundo como las [Naciones Unidas](#), [Better Care Network](#) (BCN por sus siglas en inglés), [Faith to Action](#) y otros proponiendo una agenda de cambio que promueva el cuidado familiar. Diferentes organizaciones han realizado [estudios rigurosos](#) que evidencian los aspectos no favorables del cuidado residencial y proponen el cuidado familiar como un mecanismo que prioriza el desarrollo y protección integral de la niñez y adolescencia.



Figura 1: Los tres componentes de un proceso de la reforma del sistema de cuidado

Introducción

Este documento tiene como objetivo servir como una guía para la interacción con organizaciones que tienen la posibilidad de hacer una transformación de sus servicios, del cuidado residencial hacia otro tipo de atención. Es importante resaltar que cada organización se encuentra en un contexto que impacta la forma que cuidan. Por ejemplo, para las organizaciones católicas, es primordial considerar a la jerarquía religiosa y como las hermanas pueden ser agentes de impacto en la organización y que su trabajo está altamente vinculado al carisma y la misión de sus congregaciones. Además, al considerar el contexto religioso, se debe utilizar lenguaje adecuado y siempre considerar los aspectos emocionales y espirituales que influyen y motivan el trabajo que realizan. En este sentido, se debe considerar la motivación de las personas al cuidar de NNA y que una propuesta de cambio podría ser malinterpretado como un ataque a su forma actual o tradicional de proveer cuidado. CTWWC en Guatemala ha podido trabajar con diferentes tipos de organizaciones y personas y las lecciones aprendidas y consideraciones se presentarán a lo largo de este documento.

Las diferentes fases de transformación identificadas por Cambiando la Forma en Que Cuidamos son reflejadas en la plataforma de [Better Care Network](#), y proveen una estructura útil para guiar el proceso de transformación de organizaciones de cuidado residencial a los servicios basados en la familia o la

⁴ CTWWC entiende la transformación de servicios como el proceso de cambiar el modelo de atención o servicio proporcionado por una organización de un servicio de atención institucional a un servicio o modelo de atención no institucional. La transición implica cambios en todos los niveles de la organización e incluye, entre otros, la reintegración segura de los niños, niñas o adolescentes.

comunidad.⁵ En estas fases, las organizaciones pueden requerir de acompañamiento técnico para llevar a cabo con eficacia y estabilidad la transformación, contextualizando los procesos para su propia organización y contexto. En cada una de las fases, se busca determinar las necesidades de la organización para identificar las herramientas que se deben utilizar para el acompañamiento.

Es importante resaltar que los procesos de transformación y su debido acompañamiento no son lineales y muchas veces la dinámica de la propia organización marca las pautas para el siguiente paso. Las fases de transición son útiles para tener una estructura básica, sin embargo, la organización puede necesitar regresar a otra fase o adelantar según su situación particular.

Fases de la Transformación del Cuidado Residencial a Servicios Basados en la Familia o la Comunidad

1. *Incidencia:* Impulsando y compartiendo la evidencia para un cambio de cuidado residencial a un modelo de servicio que promueva el cuidado en familia y la comunidad.
2. *Sensibilización y acuerdos preliminares:* Conociendo y estableciendo la ruta a seguir para la transformación, transición o ampliación de servicios.
3. *Preparación y acompañamiento formal:* Evaluando las áreas donde se necesita asistencia técnica o acompañamiento y formalizando la relación de apoyo.
4. *Transformación Completa:* Los pasos concretos de cambiar el modelo de cuidado residencial a un modelo de servicio basado en la familia o la comunidad que incluye dos partes:
 - a. *Transformación completa del cuidado-* la reintegración de los niños, niñas y adolescentes al cuidado familiar.
 - b. *Transformación-* el cambio al nivel organizacional.

Paso 1: Incidencia

Para crear el ambiente ideal para la transformación, se requiere de un trabajo relacional y formal, proveyendo recursos para provocar un cambio efectivo y saludable en la perspectiva de las personas involucradas. Muchas veces, estas personas en las organizaciones están identificadas y comprometidas con el trabajo de cuidado residencial que realizan y la incidencia es un paso crucial para desarrollar conciencia sobre los beneficios del cambio para los niños, niñas, adolescentes y sus familias. Como forma de interactuar con la organización, se debe trabajar en generar confianza entre CTWW y otros socios.

Para poder generar esta confianza, es importante reconocer que las organizaciones tendrán varias preocupaciones válidas que deben ser escuchadas y comprendidas. Al sentirse comprendidos, la organización comenzará a tener confianza con el acompañamiento y podrán ventilar sus retos, dudas

“La experiencia de otras hermanas en otros países nos dio un nuevo impulso.”

- Directora de una organización basada en la Fe en el proceso de la transformación en Guatemala

y temores de una forma honesta y clara. Considerando la naturaleza de los cambios implicados, la confianza en CTWWC y la propuesta de cambio podría tomar tiempo. Además, aunque el trabajo se realiza con organizaciones, es importante seguir invirtiendo en las relaciones interpersonales, especialmente la empatía, para que haya más confianza entre las partes. Es recomendable que las personas que estén a cargo de esta etapa sean

⁵ Es importante tener en cuenta que Better Care Network se refiere a la transición, mientras que CTWWC Guatemala se refiere al proceso como transformación. Esta diferencia es intencional ya que los actores en Guatemala sintieron que la transformación era menos inhibidora y proporcionaba una sensación de más posibilidades que la palabra transición. Sin embargo, los pasos en el proceso siguen siendo los mismos.

las mismas que acompañen durante todo el proceso para que haya una relación interpersonal sólida que provea estabilidad en los momentos de dudas y retos.

Etapa de Transformación	Necesidad de la Organización Conocer un Proceso de Transformación	Herramienta Por Utilizar
1. Incidencia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La importancia y la evidencia que muestra que los NNA deben vivir y desarrollarse en un ambiente familiar. ▪ Historia y decisiones del cuidado residencial. ▪ Conocer la realidad en su propio contexto sobre el cuidado residencial vs. cuidado familiar. Ver acá para datos y documentos sobre los NNA y el cuidado en Guatemala. ▪ Conocer los factores o riesgos que resultan en la separación familiar e ingreso de los NNA en el cuidado residencial. ▪ Saber cómo explicar la reforma del sistema de cuidado y el componente de transformación del modelo de servicio y su vinculación con los otros componentes (ver grafica arriba) ▪ Conocer otros tipos de cuidado alternativo basado en la familia en su contexto. ▪ Saber hablar de fortalecimiento familiar y tipos de servicios que apoyan a las familias y disminuye la separación. ▪ Significado de la transformación, qué incluye, oportunidades y etapas que deben recorrer. ▪ Conocer ejemplos de transformación en contextos similares ▪ Conocer buenas prácticas sobre el manejo de casos para la reunificación y reintegración familiar y prevención. ▪ En la fase de incidencia también podría ser importante conocer la motivación de la organización de realizar esa transformación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un resumen de la evidencia y estadísticas importantes ▪ Datos del número de NNA en los hogares y los factores de riesgo que resulta en la separación (en Guatemala, sería el Censo, por ejemplo). ▪ Facilitar intercambios de experiencias (encuentros) entre organizaciones y los que tienen experiencia con la transformación (expertos técnicos) en donde los proveedores de cuidado residencial puedan aprender buenas prácticas y ejemplos de una transformación de primera mano. (Ver anexo 1 para un ejemplo de una invitación a un evento de intercambio) ▪ Ejemplo de un intercambio entre las Hermanas de la Caridad del Buen Pastor de México y los actores católicos de Guatemala. ▪ Casos de estudio que demuestra la experiencia de otras organizaciones y su proceso de transformación. ▪ Compartir videos (BCN) (apropiado para la entidad considerando religión, región, tipo de organización) y mapeo de servicios ▪ Metodología de manejo de casos paquete de reintegración (CTWWC) ▪ Reuniones con diferentes miembros y socios de las organizaciones ▪ Utilizar la voz de los embajadores del cuidado familiar.⁶

⁶ Cambiando la Forma en Que Cuidamos ha diseñado un Marco de Embajador del Cuidado Familiar. Un embajador trabaja para cambiar el comportamiento de otros; sabe quién es su público y cuáles son los comportamientos específicos que

Paso 2: Sensibilización y acuerdos preliminares

Para seguir profundizando conocimientos sobre el proceso de transformación y los compromisos incluyendo los pasos concretos hacia una transformación de servicios/modelo de cuidado, se debe tomar en cuenta el aspecto personal y emocional de las personas que tienen el poder de tomar decisiones y que estarán involucradas en el cambio. En este paso se podrían incluir donantes, directores y cuidadores dentro de la organización de cuidado residencial. En esta fase, se busca

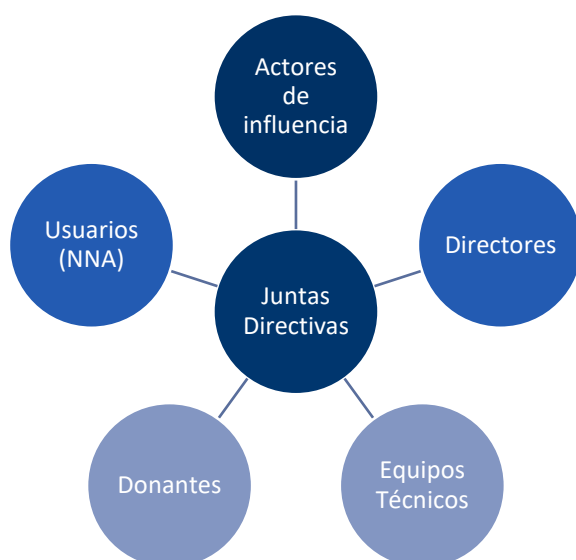


Figura 2: Actores involucrados en la transformación de los servicios

fomentar la sensibilización y compromiso al proceso de transformación, proveyendo la contención y asesoría para tomar decisiones concretas hacia el cambio y establecer los próximos pasos. Son muchas personas involucradas en la provisión del cuidado residencial, y también estarán involucradas en el proceso de transformación. Debe pensar muy bien ¿qué rol tiene cada uno?, ¿cuál sería su motivación de apoyar el proceso de transformación o no querer cambiar?, y diseñar actividades, proveer información e involucrarse en una manera única dependiendo en los factores mencionados arriba. Las personas involucradas en el proceso pueden varios. Figura 2 describe algunos de los actores principales. Las descripciones de los diferentes actores en la gráfica están presentadas abajo.

- **Actores de influencia:** Las personas que tienen un impacto en la organización y que influyen en la visión de esta. Por ejemplo, para muchas organizaciones católicas, las autoridades como los obispos, son actores de influencia.
- **Usuarios (NNA):** Son los niños, niñas y adolescentes que benefician directamente de los programas de atención o servicios ofrecidos.
- **Donantes:** Las personas, empresas, fundaciones u organizaciones que colaboran con la organización por medio de donaciones monetarias o en especie.
- **Equipos Técnicos:** Son los grupos multidisciplinarios compuestos por profesionales en las áreas de trabajo social, leyes, psicología, pedagogía, nutrición etc....
- **Directores:** Son las personas que ocupan el puesto en las organizaciones y tienen como responsabilidad, la ejecución de los programas.
- **Juntas Directivas:** Son grupos de personas que conforman el liderazgo formal de la organización. En la mayoría de los casos, la junta directiva funciona en la parte más alta en el organigrama y tienen la responsabilidad legal de la organización.

quiere que éste cambie. El embajador se hace visible, convirtiéndose para su público en "la cara" del cambio. El embajador utiliza estrategias para promover el cambio y/o abordar las barreras que lo impiden. El embajador es insistente y trabaja para apoyar el cambio incluso cuando encuentran obstáculos.

Etapa de Transformación	Necesidad de la Organización- Conociendo el Proceso de la Transformación	Herramienta por Utilizar
2. Sensibilización y acuerdos preliminares	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comprendiendo la pérdida y manejo del duelo derivado de los cambios. En la experiencia con las mujeres religiosas esta etapa fue muy importante y tomó mucho tiempo. Debe recordarse que cada persona y cada organización puede responder diferente. ▪ Importancia y comprensión de los cambios ▪ Sensibilizarse y conocer más la realidad del cuidado residencial y familiar y sobre el proceso de transformación. ▪ Conocer la ruta y pasos prácticos para hacer una transformación. ▪ Tener una guía o mentor en el proceso. ▪ Formalizar una relación con una organización de apoyo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Encuentros con diferentes actores en las organizaciones para comprender la necesidad y complejidad del proceso de transformación. Un ejemplo es el <u>estudio de caso del proceso de transformación de una congregación de mujeres religiosas en México.</u> ▪ Reuniones, llamadas con equipos, directores, donantes- animarlos a unirse a la plataforma colaborativa de transformación de BCN. ▪ Capacitaciones para los actores (sobre las buenas prácticas en la protección y el cuidado de la NNA, normativas internacionales sobre el cuidado alternativo etc...) ▪ <u>Introducir la herramienta de BCN sobre transición.</u> ▪ Elaborar un plan de transición preliminar que incluya los procesos y tipos de acompañamiento. ▪ Delegar o referir ciertos aspectos del proceso (capacitación de profesionales, trabajo en el presupuesto, ayuda con la comunicación) a otras organizaciones afines (que se dedican a guiar en el proceso de transición- ej. <u>Casa Viva</u>). ▪ Firmar <u>convenio de cooperación</u> entre CTWWC y la organización interesada en hacer la transformación.

Paso 3: Preparación y acompañamiento formal

“Vamos dando pasos de mayor confianza y aprendiendo a correr riesgos en los pequeños cambios que se van dando, estamos agradecidas por su paciencia y por ayudarnos a no dejar que se apaguen los pequeños destellos de luz que las mismas hermanas van descubriendo en sus entornos sociales donde se concretan los sueños.”

*-Una Hermana Animadora
Provincial de México*

Con el fundamento del compromiso hacia la transformación logrado en las fases anteriores, se busca preparar a las personas en la organización para que cuenten con la definición de un camino a seguir orientado a la transformación. Deben tener la certeza entre los involucrados que este camino no lo recorrerán solos, sino estarán acompañados por expertos en cada uno de los pasos respetando el ritmo de la organización (no al de CTWWC). Por lo tanto, el proceso de preparación debe incluir un acuerdo formal para producir un plan de las acciones realizadas en cada paso del proceso, aclarar roles y responsabilidades y garantizar que todos los involucrados trabajarán hacia un fin común y con la misma información y expectativas.

Etapa de Transformación	Necesidad de la Organización	Herramienta Por Utilizar
3. Preparación y Acompañamiento formal	<ul style="list-style-type: none"> Una evaluación de la organización (en dónde están y con qué cuentan) Elaboración de plan estratégico para la organización (modificar la visión y misión de la organización si fuese necesario) Comunicación interna y externa del plan estratégico de la transformación o del modelo al personal de la organización, donantes, gobierno etc... Planeación de procesos de <u>reunificación de los NNA</u> Primeros acercamientos para realizar capacitaciones en reforma del cuidado. 	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico comunitario, situacional de la organización y laboratorio de simulación de <u>CAFO</u> Basado en el diagnóstico, diseñar un nuevo modelo o el plan de transformación Borrador para un plan estratégico basado en lo aprendido en Zacapa). * Ayuda para desarrollar presentaciones, mensajes clave o un resumen ejecutivo del plan de la transformación en lenguaje accesible para poder compartir con otros.

Paso 4: Transformación Completa

Una transformación completa, que significa el cierre/desinversión o transformación completa a un nuevo servicio, implica un proceso que requerirá de mucha planificación, esfuerzo y tiempo. Considerando que las organizaciones buscan cambiar del cuidado residencial a otro tipo de servicio o cierre, debe haber un énfasis fuerte en el proceso importante de reintegración de los NNA incluyendo un monitoreo continuo de las reunificaciones realizadas (idealmente de dos años). A nivel organizacional, se tendrá que hacer cambios en cuanto al recurso humano, los fondos, infraestructura y programas por lo que se requiere de un acompañamiento fuerte para que cada aspecto de la transformación sea exitoso. Cada organización tendrá un resultado diferente dependiendo de los objetivos de los programas. Algunas organizaciones decidirán cerrar sus operaciones a pesar de contar con años de experiencia en el cuidado, mientras otras cambiarán su modelo de programas para ayudar a la niñez y adolescencia con otras formas de servicios basados en la familia y comunidad, basado en la experiencia del cuidado.

“Hemos comprendido la importancia de darle una segunda oportunidad a las familias, las familias merecen una segunda oportunidad para cuidar a sus hijos”

-Una organización en transición en Centroamérica

“Me mostraste un mundo increíble de personas dedicadas a hacer lo correcto porque ES lo correcto y no algo inventado. Logré obtener suficientes casos de reunificaciones que eran conexiones increíbles con la familia que, si no los hubiéramos empujado, estos niños nunca habrían sabido que tenían familia”.

-Director Global de una organización que comenzo un proceso de transformación

Etapa de Transformación	Necesidad de la Organización	Herramienta Por Utilizar
4. Transformación Completa del Cuidado-Reintegración de NNA	<ul style="list-style-type: none"> Conocer buenas prácticas en cada área del plan estratégico Acompañarse por profesionales en reintegración 	<ul style="list-style-type: none"> Presentar y ofrecer apoyo técnico sobre el uso del paquete de manejo de casos para la reintegración, metodologías existentes en reintegración, Presentar el formato de monitoreo y evaluación de NNA reunificados Utilizar casos de estudio para reintegraciones exitosas Sesiones periódicas de acompañamiento (coaching) Herramientas de monitoreo y seguimiento
5. Transformación- Nivel Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Acompañarse por profesionales en gestión de finanzas, aspectos legales, infraestructura, gestión de donantes, gestión del recurso humano 	Sesiones periódicas de acompañamiento - tutoría
6. Monitoreo y Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> Soporte, motivación y mentoría continua Documentación del aprendizaje del proceso 	<ul style="list-style-type: none"> Documentando su experiencia y lecciones aprendidas Convertirse en embajadores del cuidado familiar

Ojo: es importante entender y explicar la diferencia entre la reunificación y reintegración.

Reunificación: es la reunión física de un niño, niña o adolescente separado de su familia o cuidador anterior. La reunificación se refiere únicamente al retorno físico del NNA con una familia con el objetivo de que la familia sea permanente.

Reintegración: proceso de transición y retorno permanente de un NNA a un entorno familiar (por lo general de origen) a fin de recibir protección, cuidados y encontrar un sentido de pertenencia y propósito en todas las esferas de vida. Es el proceso posterior a la reunificación y que implica que se ha establecido un vínculo emocional entre el NNA y la familia, siendo la reintegración segura y sostenible.

CTWWC debe analizar su método de influencia, si será desde afuera hacia adentro, o de adentro hacia afuera, o una combinación de ambas. Cuando se comienza desde afuera, el proceso busca crear cierta presión para que haya más posibilidad de transformación al nivel nacional (ej. incidencia en el gobierno sobre los estándares de cuidado). Cuando se busca entrar por medio de la relación con los directores, equipos técnicos o miembros la junta directiva, se busca crear y enraizar ideas para que estas mismas crezcan dentro de la organización. En ese caso, el rol de CTWWC es de nutrir a la semilla y seguir proveyendo suficiente atención para que el cambio pueda crecer desde adentro. La siguiente tabla provee información adicional sobre la forma de abordar desde adentro y desde afuera según la necesidad y naturaleza de la organización.

	Desde Adentro (instituciones) (micro)	Desde Afuera (Sistema/nacional/macro)
Descripción	Se busca fomentar un cambio liderado por la misma organización y sus actores.	Se busca hacer cambios en el sistema desde afuera de la organización para que haya suficiente presión que impulse la organización a transformarse. Este tipo de cambio se impulsa por medio de campañas publicitarias, capacitaciones, cambios de legislación/reglamentos, colaboración con el gobierno etc..
Audiencia Objetiva	Juntas directivas, directores, equipos técnicos, usuarios de los programas, actores de influencia (pueden ser donantes también)	Comunidad global, entidades del gobierno, donantes, liderazgo eclesiástico, miembros de la comunidad
Acciones Clave	Realizar diagnósticos (FODA), capacitaciones al equipo, reuniones con liderazgo, oportunidades de escuchar las voces de los usuarios de los programas, presentar caso de estudios, correos/llamadas/mensajes de seguimiento, compartir buenas prácticas de otras organizaciones, encuentros de organizaciones pares para promover una incidencia orgánica.	Capacitaciones con el gobierno, incidencia política, reforma del sistema desde las leyes y normativas, intercambios de experiencias con otros países, compartir y estandarizar buenas prácticas, encuentros entre organizaciones, cartas de entendimiento, mapeo de servicios
Mensaje Clave	<ul style="list-style-type: none"> ▪ “Tú puedes liderar este cambio que beneficia a la población que buscas servir.” ▪ “Tu organización puede ser modelo en una transformación global.” 	“Podemos impulsar el cambio del sistema que llevará a todos a transformar la forma que cuidamos.”

Abajo, hay ejemplos de mensajes claves diseñados para explicar la importancia del proceso de transformación a los donantes y miembros del patronato de un hogar de cuidado residencial en México. Estos pueden ser adoptados para el contexto y la audiencia.

Tema 1: Es sumamente importante que los patronatos comprendan los cambios de política pública sobre niñez, y adolescencia y el apoyo que las mujeres que están viviendo México, y la necesidad de prever los cambios que se vienen.

- El gobierno desde hace algunos años está en proceso de aumentar y dificultar los requisitos para brindar servicios de acogimiento residencial.
- Los costos siguen aumentando y cada vez se tiene menos personal para brindar servicios tan demandantes como el acogimiento residencial.
- Al igual que en México, existe un movimiento global sobre transformar los servicios residenciales, por lo que es necesario anticiparse y estar preparados.

Tema 2: Es importante señalar los factores diferenciadores que dan las virtudes religiosas que se mantendrán en el centro.

- Nuestra idea es seguir apoyando niñas, niños y sus familias, pero desde un modelo familiar, esto quiere decir que la responsabilidad de ellos y ellas será compartida con sus mismas familias, guiadas por nuestros valores y apoyadas por nuestros servicios.

- El modelo familiar consiste en brindar servicios de apoyo a la crianza de las niñas y los niños y las familias con las que viven, otorgando herramientas para que la familia viva en armonía y se desarrolle, dando seguimiento personalizado a cada familia para lograr sus metas.
- Los niños, niñas y adolescentes deben y merecen permanecer en sus familias. Las religiosas podemos apoyar a liderar el movimiento global a favor de que los niños y niñas deben estar al cuidado de sus familias.
- Las familias pueden aprender a cuidar a sus hijos y hijas con amor y respeto, ayúdenos a darle esa oportunidad.

Tema 3: Que los donantes se identifiquen como actores importantes en el cambio de modelo.

- Los niños y niñas necesitan de su ayuda para aprender a vivir con sus padres en un ambiente de amor y respeto.

Paso 5: Transformación de la Organización

Cuando se llega a este punto donde la presión desde afuera y la convicción desde adentro se alinea, CTWWC puede aportar claridad sobre los pasos a seguir para que la organización no se pierda en las buenas intenciones y en un proceso ambiguo. En este momento, es importante realizar reuniones para la construcción de un plan estratégico del cambio de modelo, compartir experiencias de otras organizaciones que se han transformado (casos de estudio, llamadas etc.) y contratar a un coach o equipo de mentores que puedan acompañar en el proceso de recaudar fondos, comenzar nuevos servicios, reunificar NNA, comunicar con el personal y donantes etc. Es importante notar, que la situación económica no siempre dar la posibilidad de hacer las cosas mencionadas arriba.

“Vamos dando pasos de mayor confianza y aprendiendo a correr riesgos en los pequeños cambios que se van dando, y estamos agradecidas por su paciencia y por ayudarnos a no dejar que se apaguen los pequeños destellos de luz que las mismas hermanas van descubriendo en sus entornos sociales donde se concretan los sueños.”

-Una Hermana, Animadora Provincial de México

Acompañamiento

Según la capacidad de CTWWC u otra organización. En algunos casos se procederán a presentar otra organización que se especializa en la transformación de servicios. Este servicio debe incluir coaching, la creación de un plan estratégico. Idealmente, esto debe ser un proceso participativo para que todos los actores se sientan parte del camino a la transformación.

Proveer recursos y aumentar capacidades

Utilizar un formato para desarrollar un plan estratégico de la organización, incluyendo los pasos concretos hacia la transformación de servicios.

Paso 6: Monitoreo y Apoyo Continuo

Este proceso requiere una relación de apoyo continuo y ser relacional. Dentro de la propuesta del plan estratégico, se debe incluir frecuencia de reuniones con momentos de reflexión, instrumentos para la evaluación y un mapeo de servicios para que otras organizaciones puedan apoyar en determinados momentos. Toda esta información puede ser incluida en un cronograma de actividades.

Preguntas para Reflexionar Sobre el Proceso

Abajo hay ejemplos de preguntas que pueden guiar un proceso de reflexión sobre el proceso de transformación. Estas preguntas pueden ser para los miembros de CTWWC solo o pueden ser para CTWWC y otros involucrados en el proceso.

- ¿Cuál es el área de conocimiento técnico y experiencia de la organización apoyando al proceso de transformación (CTWWC u otra organización)?
- ¿En qué momento se necesita involucrar a otros actores para acompañar en el proceso de transformación?
- ¿Quién más podría apoyar o involucrarse en el proceso?
- ¿Cuáles son las limitaciones de la organización (en tiempo, recursos humanos, conocimiento técnico, etc.)?
- ¿Cómo podemos tomar las lecciones aprendidas de nuestro trabajo para ser más estratégicos e intencionales en el futuro?
- ¿Cómo encontramos embajadores de la transformación en nuestro contexto local?
- ¿Cómo documentaremos este proceso de aprendizaje?

Conclusiones

- Considerando el interés superior de los NNA en contextos de los sistemas de protección, se busca promover la transformación de servicios para que más familias sean atendidas por servicios basados en la familia y comunidad, en vez de tener que depender del cuidado residencial para los NNA separados de su familia.
- Las organizaciones necesitan de mucho apoyo, orientación y dirección. Por lo tanto, la presente guía existe para ofrecer directrices sobre la forma correcta de interactuar con las organizaciones de una manera respetuosa y eficiente.
- Las lecciones aprendidas por CTWWC y otras organizaciones en diferentes partes del mundo se suman para conformar una guía comprensible y eficaz. En todo momento, el propósito de las acciones sugeridas para el acompañamiento de las organizaciones en las diferentes etapas de transformación es que los cambios sean sostenibles y estratégicos.
- Para que un acompañamiento sea efectivo, debe basarse en la confianza generada con la organización que busca transformarse. En todo momento, es importante recordar que la transformación de servicios tiene como propósito beneficiar a la niñez y adolescencia en estado de vulnerabilidad y que las acciones siempre deben promover su debido cuidado y protección.

Anexos

Anexo 1: Ejemplo de una invitación a un evento de intercambio



Cambiando
LA FORMA EN QUE
cuidamos

Tiene el agrado de invitarle al encuentro:

**COMPARTIENDO EXPERIENCIAS EN EL
CAMBIO DEL CUIDADO DE LA NIÑEZ
Y ADOLESCENCIA**

Con la participación de **la Congregación de Nuestra Señora de la Caridad
del Buen Pastor, México**
Jueves 03 de marzo 2,022
de 08:30 a 13:00 horas, Guatemala.

**A realizarse en el Hotel Grand Caporal, Km. 173, Ruta CA-10 a Esquipulas,
Chiquimula, Chiquimula.**



Anexo 2: Ejemplo de un Diagnóstico Rápido de la Comunidad

Mapeo Comunitario

**Conducido por las Hermanas de Nuestra Señora de la Caridad del Buen Pastor en Guanajuato
Mayo 2022**

Objetivo: recopilar información de miembros relevantes de la comunidad guanajuatense involucrados o conocedores del bienestar de la niñez y adolescencia y las familias dentro de la comunidad inmediata a la casa de la Congregación. La información recogida, será cotejada, analizada y utilizada para ayudar a respaldar el diseño de un centro comunitario de fortalecimiento familiar que responda a las necesidades de las niñas, niños, adolescentes y las familias que presentan un alto riesgo de separación familiar innecesaria, con el objetivo de fortalecer a las familias en su capacidad de proporcionar una atención segura y enriquecedora a sus hijos e hijas.

Propuesta de personas voluntarias, que podrían acompañar a las hermanas para desarrollar el diagnóstico comunitario

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

Propuesta de personas potenciales que vivan en la comunidad circundante a la Congregación de Nuestra Señora de la Caridad del Buen Pastor, y que formen parte de las entrevistas, las cuales se estiman que estarían en 20 vecinos.

Miembros de la Escuela

- Director
- Profesorado

Lideres comunitarios

- Presidente del comité de colonos:
- Presidente del comité del centro

Profesionales del gobierno o ONGs

- Trabajadores sociales que trabajan con NNA de la comunidad
- Psicólogas que trabajan con NNA de la comunidad
- Profesionales que trabajan en el centro de Artes y Oficios

Formato para entrevistas

Información general

Nombre del informante clave: _____

Fecha: _____

Nombre de la persona que realiza la entrevista: _____

Cuál es tu lugar de origen: _____

¿Hasta qué grado estudió? _____

¿Y le gustaría concluir tus estudios? _____

Lugar de la entrevista: _____

Teléfono del informante clave: ____ (si lo consideran necesario)

Correo electrónico del informante clave: ____ (si lo consideran necesario)

¿Cuántas personas habitan en su hogar? _____
¿Cuáles son los servicios (luz, agua, teléfono, internet) con los que cuenta en su hogar?

Sus hijos e hijas cuentan con un espacio para hacer sus tareas. SI _____ NO _____
Sus hijos e hijas cuentan en cacas con internet para hacer sus tareas. SI _____ NO _____

Consentimiento verbal y/o escrito para participar en la entrevista: SI _____ NO _____

¿Cuánto tiempo ha vivido en esta comunidad?

- Menos de un año
- 1-5 años
- 6-10 años
- 11-20 años
- Más de 20 años

¿Qué hace para ganarse la vida?

- Dueño del negocio
- Trabajador social/psicólogo
- Maestro
- Director
- Líder de la comunidad
- Padre
- Otros: sírvase describir _____

¿Cuáles dirías que son las tres cosas más positivas de esta comunidad?

- Limpieza
- Buenas escuelas
- Conexión con la comunidad
- Seguridad
- Acceso al transporte público
- Oportunidades de trabajo
- Compenetrados con la iglesia
- Buenos vecinos
- Acceso a los servicios sociales
- Líderes comunitarios fuertes
- Familias integradas
- Otros, sírvase describir: _____

¿Cuáles dirías que son los principales problemas que afectan el bienestar de las niñas, niños y adolescentes en esta comunidad? Puedes elegir más de uno.

- Contaminación o falta de limpieza
- Escuelas sin recursos suficientes para que sus hijos o hijas aprendan
- Violencia o falta de seguridad comunitaria
- Violencia doméstica
- No hay transporte público
- No hay áreas recreativas
- No cuenta con servicios públicos
- Desempleo
- La gente no conoce a sus vecinos
- Falta de servicios sociales
- Pobreza

- Familias desintegradas
- Otros, sírvase describir

¿Qué cree que proporcionaría a las familias que se ven afectadas por algunos de los problemas que ha identificado anteriormente, que le ayudarían a proporcionar un hogar seguro y enriquecedor a sus hijos o hijas? (pueden escoger más de una)

- Espacios seguros para que los niños jueguen/estudien
- Espacio donde los niños y niñas puedan hacer tareas, después de la escuela y que reciban formación en diferentes aspectos, que ayuden a su bienestar
- Guardería para niños
- Apoyo psicológico
- Información sobre la crianza positiva, especialmente la disciplina no violenta
- Información sobre los servicios que existen para las familias vulnerables
- Sensación de ser parte de una comunidad
- Aprender una habilidad para ayudar a generar un ingreso
- Otros, sírvase describir

¿Hay servicios en su comunidad que sean especialmente útiles para los niños y las familias en riesgo de separación? Por favor; describa _____

¿Hay servicios que usted desearía que existieran en su comunidad, para usted o para su hijas e hijos, y que actualmente no existen o no son suficientes? Por favor describa _____

Preguntas específicas para los miembros de la escuela

- ¿Cuáles son los mayores riesgos para las niñas, niños o adolescente que enfrentan aunque les va bien en la escuela?
- ¿Qué cree que sería útil para ayudar con ese problema? Por favor, describa.
- ¿Qué porcentaje de niñas, niños o adolescentes en su clase/escuela cree que están en alto riesgo de violencia o de ser separados de su familia?
- ¿Ha oído hablar de alguna niña, niño o adolescente de su clase o escuela que ha sido separado de su familia? SI _____ NO _____
 - Si su respuesta es afirmativa, por favor, explique cuáles fueron las circunstancias.
- Menciona tres problemas que consideras los más urgentes de resolver en la comunidad donde está ubicada actualmente la escuela.

Preguntas específicas para madres

- ¿De qué estás más orgullosa como madre?
- ¿Cuál es la parte más difícil de ser madre?
- ¿Su pareja actual es el papá de sus hijos?
- Si usted sale a trabajar ¿Quién le cuida a sus hijos?
- ¿Cuántos hijos tiene: _____ edades: _____
- ¿Qué es lo que más le ayudaría a ser el tipo de madre que desea ser para su hijos o hijas?
- ¿Recibe apoyo del gobierno, ONG u otros? Por favor, describa/
- Menciona tres problemas que consideras los más urgentes de resolver en su colonia.

Preguntas específicas para padres (si hay padres a cargo de sus hijos, por falta de la madre)

- ¿De qué estás más orgulloso como padre?
- ¿Cuál es la parte más difícil de ser padre?
- ¿Su pareja actual es la mamá de sus hijos?

- Si usted sale a trabajar ¿Quién le cuida a sus hijos?
- ¿Cuántos hijos tiene: _____ edades: _____
- ¿Qué es lo que más le ayudaría a ser el tipo de padre que desea ser para su hijos o hijas?
- ¿Recibe apoyo del gobierno, ONG u otros? Por favor, describa.
- Menciona tres problemas que consideras los más urgentes de resolver en su colonia.

Profesionales del gobierno o ONGs

- ¿Cuáles son los mayores riesgos para las niñas, niños o adolescente que enfrentan en Guanajuato
- ¿Qué cree que sería útil para ayudar con ese problema? Por favor, describa.
- ¿Ha oído hablar de alguna niña, niño o adolescente de su clase o escuela que ha sido separado de su familia? SI _____ NO _____
- Si su respuesta es afirmativa, por favor, explique cuáles fueron las circunstancias y cuál sería la forma de ayudarlos.
- Menciona tres problemas que consideras los más urgentes de resolver en la comunidad de Guanajuato.

1. _____
2. _____
3. _____

- Considera que los servicios que ofrecen las autoridades a las familias vulnerables son suficientes SI _____ NO _____
- ¿Conoce algún Centro Comunitario que proporcione atención integral a las niñas, niños, adolescentes y sus familias? SI _____ NO _____
 - ¿Cuál? _____
 - Ubicación: _____

Pregunta para todos:

¿Le gustaría conocer cuáles son los servicios que las hermanas de Nuestra Señora de la Caridad del Buen Pastor, estarán implementando próximamente a favor de los niños y niñas y sus familias?

SI _____ NO _____

- ¿A donde le podemos mandar la invitación?
- Teléfono: _____
- Correo electrónico: _____

¿Tiene alguna duda? ¿O algún comentario importante que le gustaría añadir sobre lo que hemos conversado?

Anexo 3: Ejemplo de Estudio CAP

Encuesta CAP

Introducción

Gracias por su disponibilidad para participar en esta encuesta. Como miembro del personal de esta institución, usted desempeña un papel esencial en el cuidado de los niños, y es muy importante su opinión acerca de la reforma de cuidado infantil. La iniciativa “*Cambiando la Forma en que Cuidamos*” trabaja con ustedes, como institución religiosa, para continuar desempeñando su carisma al mismo tiempo que promueve una reforma de cuidado que dé prioridad a la familia, y fortalezca a las familias y comunidades para cuidar de los niños(as) y evitar la separación entre niños(as) y familia.

Al recorrer este camino, es importante tener una idea de sus conocimientos, actitudes y prácticas sobre el acogimiento residencial, desarrollo infantil, cuidado familiar, reforma del cuidado infantil y fortalecimiento de la familia, entre otras cuestiones.

Una persona de *Cambiando la forma en que cuidamos* le pasará la encuesta ofreciéndole el espacio y tiempo que le sea necesario para reflexionar y responder. Su participación en esta encuesta es voluntaria, pero contribuirá significativamente para ayudarnos a entender su conocimiento y perspectiva sobre la reforma de cuidado infantil, transición y fortalecimiento familiar para que podamos apoyarle en este trabajo importante que usted realiza

Los registros y resultados de esta encuesta serán confidenciales y privados. Solamente los miembros de *Cambiando la forma en que cuidamos* tendrán acceso a los datos recopilados. Para hacer el análisis su información se combinará con la información de otras personas, a fin de informarnos de cuál es la mejor manera de trabajar con usted en una posible transición de un modelo de acogimiento residencial a un modelo de cuidado familiar y comunitario.

La encuesta no tomará más de 30 minutos. Agradecemos mucho su colaboración y participación. Sin embargo, si encuentra algún problema durante ese tiempo puede optar por no contestar la pregunta o dar por finalizada la conversación en cualquier momento.

Consentimiento

Entiendo el propósito de esta encuesta y, por medio de la presente, doy mi consentimiento para participar en la misma: Sí No

Datos personales No Identificables

Género: Masculino Femenino

Grupo de edad: 18-24 25-34 35-60 Mayor de 60

Nivel de Educación: Primaria Secundaria/Técnico/Vocacional
 Superior Posgrado

Estado Laboral en la institución: Religiosa Empleado Voluntario

Tipo de trabajo: Gerencia Trabajador Social Maestra(o)
 Supervisor de Residencia

Otros: _____

Nombre de la Institución: _____

Número de años que lleva trabajando para esta institución:

Menos de un año 1-2 años 2-5 Años 6-10 Años Más de 10 años

CONOCIMIENTOS

- Por favor clasifique las siguientes razones de 1 a 5, clasificando como 1 la razón predominante hasta clasificar la quinta razón predominante como 5. Si hay otras razones que pueden ser más predominantes que las aquí indicadas, el encuestado puede indicar la razón y clasificarla como parte de las cinco principales.

Razones por las que los niños(as) son admitidos en acogimiento residencial	Rango (1 a 5)
Pobreza	
Violencia	
Abuso	
Negligencia	
Abandono	
Acceso a servicios de salud	
Acceso a servicios de educación	
Orfandad	
Otros (Especificar)	

- Por favor indique si las siguientes afirmaciones son Falsas o Verdaderas. También puede indicar si no sabe o no está seguro.

	AFIRMACIÓN	Verdadero	Falso	No Sabe / No está seguro
	Conocimiento sobre desarrollo infantil			
1	Siempre que el niño(a) esté bien atendido, el cambio de sus cuidadores no afectará su desarrollo.			
2	Lazos estables con los cuidadores durante la infancia son buenas, pero no esenciales para el desarrollo de los niños(a).			
	Conocimiento sobre cuidado familiar y comunitario			
3	Muchos niños(as) en acogimiento residencial tienen familiares que los pueden acoger.			
4	Los niños(as) en acogimiento residencial deben mantener un contacto directo con su familia y comunidad.			
	Conocimiento sobre la transición			
5	La transición cuando sea posible incluye cambiar la naturaleza de trabajo de una organización de acogimiento residencial al cuidado no institucional.			
6	Para una organización es posible continuar operando de la misma forma, aún después de la transición			

7	La transición permite el desarrollo de nuevos servicios familiares y comunitarios.			
Reintegración y Reunificación (únicamente pregunte si es relevante para la institución)				
8	La reunificación ayuda al niño(a) a conectarse mejor con su comunidad y cultura.			
Fortalecimiento Familiar				
9	Con el apoyo adecuado, muchas familias, aún las monoparentales o de bajos ingresos pueden atender a sus hijos.			

ACTITUDES

1. Por favor indique su nivel de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones.

	AFIRMACIÓN	No estoy de acuerdo	No estoy seguro	De acuerdo
Desarrollo Infantil				
1	Considero que las necesidades esenciales de un niño(a), pueden satisfacerse plenamente, tanto en la familia como en un centro de acogimiento residencial.			
Cuidado Familiar y Comunitario				
2	Considero que la mayoría de familias pobres no pueden cuidar a sus hijos.			
3	Considero que la mejor opción para educar a los niños(as) es en una familia.			
Transición				
4	Considero que las instituciones de acogimiento residencial deberían seguir admitiendo y cuidando a los niños(as).			
Fortalecimiento Familiar				
5	Considero que la mejor manera de expresar el don que Dios me ha dado o de vivir el Evangelio (carisma) es cuidando a los niños en una institución de acogimiento residencial. (únicamente pregunte si es relevante para el encuestado - como las religiosas y otro personal católico).			
6	Considero que la transición para apoyar el cuidado de los niños(as) en la familia y en la comunidad me ofrece la oportunidad de expresar el don que Dios me ha dado (practicar el carisma). (únicamente pregunte si es relevante para el encuestado - como las religiosas y otro personal católico).			
Reunificación y Reintegración (únicamente pregunte si es relevante para la institución de acogimiento residencial)				
Fortalecimiento Familiar				

9	Considero que la mayoría de las familias son capaces de proporcionar un buen hogar a sus hijos(as) si reciben apoyo o pueden tener acceso a servicios.			
---	--	--	--	--

PRÁCTICAS

- Por favor indique su nivel de acuerdo o desacuerdo con las siguientes afirmaciones utilizando las opciones descritas a continuación

	AFIRMACIÓN	Siempre	Algunas Veces	Nunca
Desarrollo Infantil				
1	Facilito el contacto y desarrollo de las relaciones entre los niños(as) y sus familias.			
2	Pongo a los niños en contacto con sus comunidades a través de conversaciones sobre la vida fuera de la institución.			
Cuidado Familiar y Comunitario				
3	Educo a las familias y a las comunidades sobre cómo pueden cuidar a los niños(as).			
4	Expreso el don que Dios me ha dado (carisma) promoviendo el cuidado con base en la familia y la comunidad. (únicamente pregunte si es relevante para el encuestado - como las religiosas y otro personal católico)			
Transición				
5	He participado en conversaciones con mi congregación o con otros actores religiosos sobre la necesidad de la transición para dejar el acogimiento residencial.			
Reunificación y reintegración (únicamente pregunte si es relevante para la institución)				
6	Mi trabajo consiste atender a los niños(as) en los centros de acogimiento residencial y no en reunirlos con sus familias.			
Fortalecimiento Familiar				
7	Como parte de mi trabajo, apoyo a las familias para que puedan cuidar adecuadamente a sus hijos.			

- ¿En cuál de estas actividades participa con frecuencia? (Por favor, clasifíquelas por orden de esfuerzo o frecuencia)

ACTIVIDADES	RANGO
Apoyar el funcionamiento diario de la institución de acogimiento residencial (Gestión)	

Reunir a los niños(as) con sus familias o comunidades	
Remisión de los niños(as) a otros servicios	
Sesiones para padres	
Proporcionar educación o apoyo educativo (tareas, tutorías)	
Proporcionar atención a los niños(as) en la institución	
Ofrecer servicios a las personas de la comunidad (por ejemplo, clases de costura, manualidades, cocina)	
Proporcionar atención de emergencia para las mujeres y niños(as) de la comunidad	
Recaudar fondos para la atención en acogimiento residencial	
Recaudar fondos para el cuidado familiar y comunitario	
Otros	

NECESIDADES DE CAPACITACIÓN *(opcional y si el tiempo lo permite)*

- ¿Cuánto tiempo hace que no participa en ningún medio de capacitación para el cuidado de los niños(as)?

<input type="checkbox"/> Menos de un año	<input type="checkbox"/> 1 – 2 años	<input type="checkbox"/> 3 – 5 años
<input type="checkbox"/> 6 – 10 años	<input type="checkbox"/> Más de 10 años	
- Si ha participado en cursos de formación en los últimos dos años, marque los temas que cubren los cursos (puede marcar todos los que sean apropiados)

<input type="checkbox"/> Manejo de casos	<input type="checkbox"/> Conocimientos prácticos	<input type="checkbox"/> Crianza
<input type="checkbox"/> Localización familiar	<input type="checkbox"/> Servicios de remisión	<input type="checkbox"/> Transición
<input type="checkbox"/> Cuidado a Niños(as) con necesidades especiales		
<input type="checkbox"/> Apoyo migratorio a niños(as) reunificados/reintegrados		
<input type="checkbox"/> Otros, por favor especificar.....		
- ¿Qué temas de formación le interesan y cree que le ayudarían en su trabajo?
- ¿Qué temas de formación podrían ayudarle a aplicar mejor un proceso de transición, es decir, a pasar del acogimiento residencial a un modelo de cuidado familiar o comunitario?
- ¿Qué temas de formación serían útiles para reforzar su capacidad de prestar servicios con base en la familia o la comunidad (es decir, un nuevo modelo de atención)?

Marco del Estado Actual – Estado Futuro

	AREAS CLAVE	ESTADO ACTUAL	ESTADO FUTURO	INDICADORES DE CAMBIO	USO DEL CAMBIO
Conocimiento	Desarrollo Infantil	<ul style="list-style-type: none"> Algunos miembros del personal o las religiosas no comprenden la importancia del vínculo seguro entre los niños(as) y la importancia de los cuidadores constantes (principalmente con la familia) y cómo contribuye al desarrollo positivo del niño 	<ul style="list-style-type: none"> El personal y las religiosas comprenden que los niños necesitan formar vínculos seguros con cuidadores constantes como forma de promover un desarrollo infantil saludable y que esto ocurre con mayor frecuencia en un entorno familiar. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje de miembros del personal y religiosas que conocen la importancia del cuidado con base en la familia para el desarrollo positivo del niño (incluyendo el papel del vínculo⁷, y cuidadores constantes). 	<ul style="list-style-type: none"> Personalizar el mensaje y la capacitación para mejorar el conocimiento del personal o de las religiosas, incluyendo mensajes sobre vinculación y desarrollo infantil.
	Cuidado Familiar y Comunitario	<ul style="list-style-type: none"> El personal o las religiosas no tienen un conocimiento adecuado sobre los beneficios importantes del cuidado seguro y enriquecedor con base en la familia y el papel de la vinculación con la 	<ul style="list-style-type: none"> El personal o las religiosas conocen la importancia del cuidado familiar, están conscientes que la mayoría de los niños(as) en acogimiento residencial tienen familia con quien 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje del personal o religiosas que conocen la importancia del cuidado familiar y la vinculación con la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Personalizar el mensaje y la capacitación para mejorar el conocimiento del personal sobre la importancia del cuidado familiar, y la vinculación

⁷ La formación de lazos emocionales estables y significativos del niño con las personas significativas en su vida. Este proceso empieza en la infancia temprana a medida que el niño establece vínculos con uno o más de los cuidadores primarios. Si el niño no logra establecer este tipo de lazos importantes antes de los cinco años, puede experimentar dificultades con una gran variedad de relaciones sociales durante los períodos significativos de su vida, tomado de <https://bettercarenetwork.org/toolkit/glossary-of-key-terms#S>

		comunidad en el desarrollo del niño.	podrían vivir, y conocen la importancia en el desarrollo de los niños de los vínculos con la comunidad.		con la comunidad.
	Reforma del Cuidado Infantil	<ul style="list-style-type: none"> El personal o las religiosas no tienen un conocimiento adecuado sobre el movimiento global de reforma del cuidado infantil, que pasa del acogimiento residencial al familiar, incluyendo los esfuerzos de las religiosas. 	<ul style="list-style-type: none"> El personal o las religiosas saben que existe un movimiento global de reforma del cuidado infantil, que incluye el dirigido por religiosas comprometidas con la transición del cuidado residencial al cuidado basado en la familia 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje del personal y de las religiosas con conocimientos sobre el movimiento global de reforma del cuidado infantil, que incluye el papel de las religiosas. 	<ul style="list-style-type: none"> Personalizar el mensaje y la capacitación para mejorar el conocimiento del personal sobre la reforma del cuidado infantil.
	Transición	<ul style="list-style-type: none"> El personal o las religiosas no tienen el conocimiento adecuado sobre la transición de un modelo de acogimiento residencial a un modelo de atención familiar y comunitario. 	<ul style="list-style-type: none"> El personal y las religiosas saben que la transición es un proceso que permite a una organización, apoyar la reintegración de los niños(as) y redirigir su enfoque hacia el cuidado con base en las familias y las comunidades. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje del personal y religiosas con conocimiento sobre los procesos de transición. 	<ul style="list-style-type: none"> Personalizar el mensaje y la capacitación para mejorar el conocimiento del personal y de las religiosas sobre el proceso de transición.
	Reunificación y Reintegración	<ul style="list-style-type: none"> El personal y las religiosas no tienen el conocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> El personal y las religiosas entienden los procesos de 	<ul style="list-style-type: none"> Proporción del personal y religiosas con conocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Personalizar la formación para mejorar el

		adecuado sobre la reunificación y reintegración, y cómo apoyar el proceso.	reunificación/ reintegración y cómo apoyarlo.	sobre la reunificación. <ul style="list-style-type: none"> • Proporción del personal y religiosas con conocimiento sobre la sobre la reintegración. • Proporción del personal y religiosas que comprenden cómo apoyar el proceso de reintegración. 	conocimiento del personal sobre la reunificación y la reintegración. <ul style="list-style-type: none"> • Personalizar la capacitación para mejorar los conocimientos del personal sobre cómo apoyar el proceso.
	Fortalecimiento Familiar	<ul style="list-style-type: none"> • El personal o las religiosas no saben que la mayoría de las familias quieren cuidar a sus hijos y que hay servicios y apoyo que pueden ayudarles a hacerlo con éxito. 	<ul style="list-style-type: none"> • El personal y las religiosas saben que el fortalecimiento familiar es una forma importante de evitar la separación y colocación en acogimiento residencial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proporción del personal y de las religiosas con mejor conocimiento en fortalecimiento familiar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Personalizar el mensaje y la capacitación para mejorar los conocimientos del personal sobre el fortalecimiento familiar.
Actitudes					
	Desarrollo Infantil	<ul style="list-style-type: none"> • Algunos miembros del personal o las religiosas no creen en la importancia de que los niños(as) tengan relaciones familiares estrechas y tiempo con 	<ul style="list-style-type: none"> • El personal cree en la importancia de que los niños(as) tengan relaciones familiares estrechas y tiempo con familiares dedicados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje del personal que cree en la importancia para el desarrollo del niño de las relaciones estrechas con familia y 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar la influencia de la personalización de los mensajes y la capacitación, en la actitud y percepción del personal acerca

		padres y familiares entregados.		algunos familiares constantes.	del cuidado con base en la familia y el desarrollo del niño.
	Cuidado Familiar y Comunitario	<ul style="list-style-type: none"> Algunos miembros del personal y las religiosas no creen que los niños(as) en familias, incluyendo familias monoparentales o vulnerables, pueden ser atendidos tan bien como los pueden cuidar en acogimiento residencial. 	<ul style="list-style-type: none"> El personal cree que los niños(as) que se encuentran en acogimiento residencial pueden ser bien atendidos en las familias. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje del personal que cree en el cuidado familiar como una mejor opción para los niños(as). 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar la influencia de la personalización de los mensajes y la capacitación, en la actitud y percepción del personal hacia el cuidado familiar.
	Reforma del Cuidado Infantil	<ul style="list-style-type: none"> El personal o las religiosas no creen que la reforma del cuidado infantil es un proceso positivo y no están dispuestos a participar en dicho proceso o a cambiar la forma de ejercer su carisma. 	<ul style="list-style-type: none"> El personal o las religiosas creen que la reforma del cuidado infantil es un proceso positivo y comprenden cómo podrían practicar su carisma de una nueva manera. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje del personal o religiosas que quieren participar activamente en el proceso de la reforma del cuidado infantil incluyendo una nueva forma de ejercer su carisma. 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar la influencia de la personalización de los mensajes y capacitación, en la actitud y percepción del personal sobre la reforma del cuidado infantil.
	Transición	<ul style="list-style-type: none"> Algunos miembros del personal o religiosas piensan que la transición a los servicios de cuidado familiar y comunitario 	<ul style="list-style-type: none"> El personal o las religiosas creen que las instituciones de acogimiento residencial pueden funcionar de manera 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje del personal y religiosas que creen que la transición sirve al interés superior de los niños(as). 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar la influencia de la personalización de los mensajes y capacitación, en la actitud,

		no son posibles, ni responden al interés superior del niño.	diferente mediante la transición al cuidado familiar y comunitario, y que ello redundaría en el interés superior del niño.		percepción y participación del personal en relación a la transición.
	Reunificación y Reintegración	<ul style="list-style-type: none"> El personal o las religiosas creen que la reintegración no es posible para la mayoría de los niños(as) en acogimiento residencial y no están interesados en involucrarse en el proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> El personal y las religiosas creen que la reintegración es posible para la mayoría de los niños(as) y están dispuestos a involucrarse en el proceso. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje del personal o religiosas que creen que la reintegración permite a los niños(as) a desarrollarse bien. Porcentaje del personal que quiere ser parte del proceso de reintegración. 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar la influencia de la personalización de los mensajes y la capacitación en la actitud, percepción y participación del personal acerca de la reintegración.
	Fortalecimiento Familiar	<ul style="list-style-type: none"> Los padres y familiares no son capaces de mostrar las habilidades y conocimientos necesarios para proporcionar una buena crianza a un niño(a) reunificado o reintegrado 	<ul style="list-style-type: none"> El personal cree que las familias pueden cuidar a sus niños(as) cuando tienen apoyo y están dispuestos a pertenecer a esa red de apoyo. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje del personal que cree que las familias pueden fortalecerse para cuidar de sus niños(as). Porcentaje del personal que quiere ser parte de la red de fortalecimiento familiar. 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar la influencia de la personalización de los mensajes y la capacitación en la actitud, percepción y participación del personal hacia el fortalecimiento familiar.

Prácticas	Desarrollo Infantil	<ul style="list-style-type: none"> • Es posible que algunos miembros del personal o las religiosas no se esfuercen por promover el vínculo entre los niños(as) y sus padres o familiares. 	<ul style="list-style-type: none"> • El personal busca formas de promover el vínculo en sus interacciones con los niños(as) y familiares. 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de personal que promueve los vínculos entre los niños(as) y familiares. 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los resultados de la personalización de los mensajes y la capacitación en las prácticas del personal en la promoción del desarrollo positivo del niño.
	Cuidado Familiar y Comunitario	<ul style="list-style-type: none"> • El personal o las religiosas ejercen su carisma a través del acogimiento residencial. • El personal o las religiosas dan prioridad a actividades que podrían no promover el cuidado familiar y comunitario. • El personal moviliza activamente fondos para el mantenimiento del acogimiento residencial de los niños(as). 	<ul style="list-style-type: none"> • El personal o las religiosas ejercen su carisma mediante una variedad de actividades que fortalecen el cuidado con base en la familia y las comunidades. • El personal o las religiosas comparten su conocimiento y promueven el cuidado con base en la familia en lugar del acogimiento residencial. • El personal o las religiosas movilizan 	<ul style="list-style-type: none"> • Número de instituciones de acogimiento residencial que han pasado a promover el cuidado familiar y comunitario. • Porcentaje del personal o religiosas que promueven el cuidado familiar en lugar del acogimiento residencial. • Proporción del personal o religiosas que movilizan 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar los resultados de la personalización de los mensajes y la capacitación en las prácticas del personal en la promoción del cuidado infantil con base en la familia.

			activamente fondos para apoyar a las familias a cuidar a los niños(as).	fondos para promover el cuidado familiar y comunitario.	
	Reforma de Cuidado Infantil	<ul style="list-style-type: none"> El personal o las religiosas no participan en los esfuerzos de reforma del cuidado infantil dirigidos por religiosas. 	<ul style="list-style-type: none"> El personal o las religiosas participan y animan a otras personas a formar parte del movimiento de reforma del cuidado infantil dirigido por religiosas. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje del personal o de religiosas que comparten conocimientos sobre el movimiento de la reforma del cuidado infantil dirigido por religiosas. 	<ul style="list-style-type: none"> Recopilar los resultados de los mensajes y capacitación en las prácticas del personal en la promoción de la reforma del cuidado infantil como un movimiento local o nacional.
	Transición	<ul style="list-style-type: none"> El personal y las religiosas no participan en conversaciones acerca de la transición, su planificación e implementación. 	<ul style="list-style-type: none"> El personal y las religiosas participan activamente en las conversaciones acerca de la transición, su planificación e implementación. 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje del personal o de religiosas que participan activamente en conversaciones sobre la transición, su planificación e implementación. 	<ul style="list-style-type: none"> Recopilar los resultados de los mensajes personalizados, la participación y la capacitación sobre la participación del personal en las conversaciones y actividades de transición.
	Reunificación y Reintegración (únicamente	<ul style="list-style-type: none"> El personal o las religiosas no promueven la 	<ul style="list-style-type: none"> El personal y las religiosas promueven y se involucran en el 	<ul style="list-style-type: none"> Porcentaje del personal o religiosas que participan 	<ul style="list-style-type: none"> Recopilar los resultados de la personalización

	pregunte si es relevante a la institución)	reunificación y reintegración, y no participan en el proceso.	proceso de reunificación.	activamente en la reintegración de los niños(as).	de los mensajes y capacitación en las prácticas del personal y su activa participación en la reintegración.
	Fortalecimiento Familiar	<ul style="list-style-type: none"> • El personal o las religiosas no promueven actividades de fortalecimiento de la familia para evitar la separación familiar. 	<ul style="list-style-type: none"> • El personal o las religiosas promueven actividades de fortalecimiento de la familia destinadas a evitar la separación familiar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje del personal o religiosas que participan activamente en el fortalecimiento de las familias destinadas a evitar la separación familiar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar los resultados de la personalización de los mensajes y capacitación en las prácticas del personal en la promoción, y participación en las intervenciones de fortalecimiento familiar.

Anexo 4: Ejemplos de herramienta para monitorear la reintegración

Se puede encontrar ejemplos de herramientas utilizadas durante el proceso de reintegración dentro de la guía de manejo de casos para la reunificación y reintegración en el enlace [aquí](#).

Para más información sobre *Cambiando La Forma En Que Cuidamos*, contáctenos a info@ctwwc.org o visite changingthewaywecare.org

Para proporcionar comentarios sobre este recurso, escanee el código QR.



Changing
THE WAY WE
careSM