



**Evaluación de Implementación  
Programa Crecer Jugando Online Regiones**

**Informe integrado**

**Enero 2023**



## INDICE

INDICE.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
ANTECEDENTES GENERALES DEL PROGRAMA .....	4
OBJETIVOS DE EVALUACIÓN .....	9
DISEÑO METODOLÓGICO .....	10
DESARROLLO.....	16
CONCLUSIONES.....	34

## INTRODUCCIÓN

Crecer Jugando es un programa de parentalidad, gratuito y voluntario, dirigido a cuidadores junto a niños o niñas menores de 4 años, cuyo objetivo principal es brindar apoyo en la crianza y promover el desarrollo infantil sano mediante la promoción de relaciones positivas entre cuidadores y niños o niñas.

Producto de la pandemia por Covid-19, a partir de marzo de 2020, el programa se modificó metodológicamente hacia la modalidad online, con el objetivo de seguir entregando sus contenidos y acompañando a las familias en el contexto adverso de la pandemia. En agosto de 2020 comenzó formalmente la implementación de Crecer Jugando Online (CJO), en 9 comunas y 13 centros de la Región Metropolitana.

En enero de 2022 se da inicio al proyecto de regionalización de Crecer Jugando Online, implementándose efectivamente en 4 comunas<sup>12</sup> de regiones diferentes a la Metropolitana.

El documento que se presenta a continuación corresponde a la evaluación de la implementación de CJO en regiones, la que se compone de un análisis cualitativo y cuantitativo. Este da cuenta del análisis integrado de los resultados de la intervención y recomendaciones acerca de la replicabilidad y escalamiento del programa.

El siguiente informe se estructura en cuatro secciones: antecedentes generales del programa; diseño metodológico; análisis integrado de acuerdo a indicadores y objetivos específicos; y conclusiones y aprendizajes levantados a lo largo de la implementación.

---

<sup>1</sup> Hijuelas, Monte Patria, Rengo y Hualañé.

<sup>2</sup> Inicialmente, la implementación en regiones consideraba 5 comunas distintas a la región metropolitana. Además de las señaladas anteriormente, el programa se implementaría en la comuna de Concón. Esto no fue posible por motivos que se detallarán más adelante.

## ANTECEDENTES GENERALES DEL PROGRAMA

Diversos estudios muestran que quienes son padres o madres presentan mayores niveles de estrés, desgaste, ansiedad y depresión comparado con otros adultos, lo que se traduce en cuidadores menos competentes y disponibles para entregar a sus hijos e hijas las oportunidades de desarrollo que éstos necesitan. Son además menos pacientes y su capacidad de tomar buenas decisiones se ha nublado, por lo que tienen mayor probabilidad de maltratar o ser negligentes hacia sus hijos. Estos factores se vieron agravados producto de la pandemia y la crisis sanitaria por COVID-19, en donde niños y niñas estuvieron por largos períodos sin acceso a establecimientos educacionales ni lugares de esparcimiento y socialización, con redes de apoyo debilitadas para el cuidado, y múltiples trastornos de salud mental y malestar generalizado en su entorno cercano.

El efecto que todo esto ha ocasionado en el desarrollo infantil nos sitúa ante una crisis que aún no se está considerando con la urgencia que amerita. Las experiencias que niños y niñas que han vivido en los últimos dos años han sido limitadas y empobrecidas, con menos interacciones de lo habitual y, en general, en espacios reducidos.

Este diagnóstico fue el motor que impulsó la adaptación metodológica de Crecer Jugando a su modalidad remota en 2020, la que luego de la crisis sanitaria se instaló como una alternativa y una gran oportunidad para llegar a diversas localidades del país, superando las barreras del contexto y la distancia para continuar cumpliendo con los objetivos de programa, expandiendo su alcance a diversas regiones del país.

### **Crecer Jugando Online: el modelo y la teoría de cambio que lo sustenta**

Contundente evidencia científica nos ha enseñado sobre la importancia de la primera infancia para el desarrollo cerebral y la adquisición de herramientas y habilidades que serán claves el día de mañana. El ambiente en el que crecen los niños y niñas es un factor central para su desarrollo, existiendo una desventaja evidente para aquellos niños y niñas que viven en contextos vulnerables.

Esta evidencia muestra por una parte que niños y niñas que crecen en ambientes que producen altos niveles de estrés o que no tienen a un adulto sensible y atento a sus necesidades, a futuro tienen un mayor aumento en

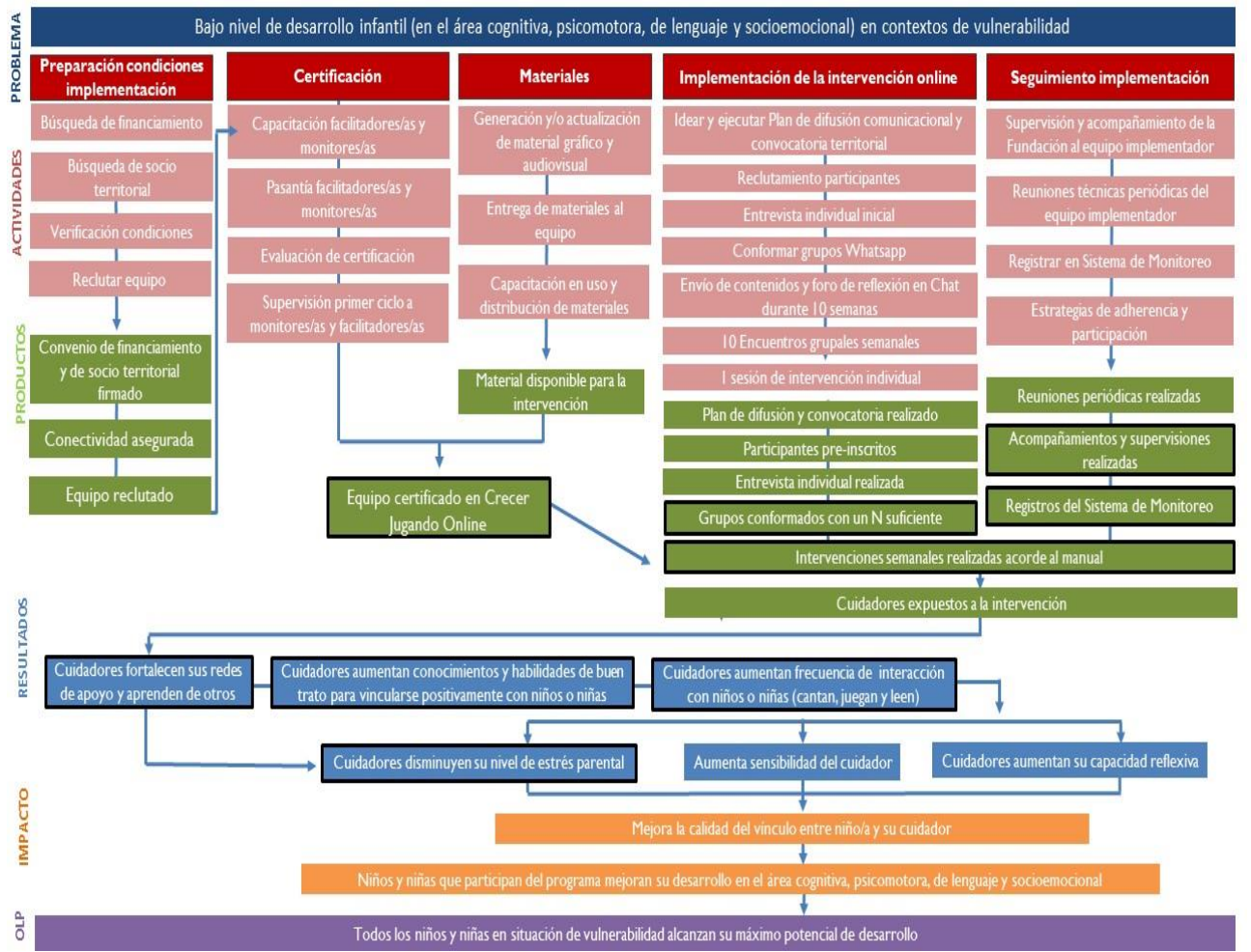
deserción escolar, crimen, enfermedades cardiovasculares y bajas en los salarios futuros (Shonkoff & Garner, 2012). Así también aquellos niños o niñas que han estado sometidos a una crianza inadecuada, especialmente los dos primeros años de vida, muestran más problemas de comportamiento y mayor sensibilidad al estrés que aquellos que tuvieron una crianza nutritiva (The Lancet, 2016). Se ha observado que intervenciones durante los primeros años de vida tienen un efecto en el desarrollo físico, cognitivo y educacional a lo largo de la vida de los individuos, junto a un impacto en la productividad y en la salud cuando se llega a la etapa adulta (Harvard Center of the Developing Child, 2010) (Kundensen, Heckman, Cameron & Shonkoff 2006).

En este contexto, Crecer Jugando Online asume como objetivo principal la promoción del desarrollo infantil temprano, fomentando las redes de apoyo, las habilidades y capacidades en sus cuidadores y particularmente el vínculo entre el cuidador y el niño o niña, relevando el juego como principal medio de aprendizaje y conexión.

El programa está dirigido a familias con niños o niñas de 0 a 4 años, y busca instalar una modalidad de apoyo a la parentalidad y al desarrollo infantil temprano. El modelo se basa en la teoría del apego y en las neurociencias, con foco tanto en los niños y niñas como en los adultos. Su intervención informa sobre temáticas de la niñez, potenciando sus habilidades parentales, generando reflexión sobre sus prácticas y desafíos en la crianza. Otro aspecto central de la intervención es el trabajo con grupos de cuidadores, ya que la evidencia plantea que generar redes de apoyo mejora el bienestar de sus participantes, permitiéndoles una adaptación positiva a la paternidad, disminuyendo el estrés parental y el aislamiento. De esta forma, el programa apoya y empodera a las familias en su rol de proveer estimulación, cuidado, protección, afecto y oportunidades para el aprendizaje a los niños y niñas.

CJO se sustenta en el modelo de cambio que se presenta a continuación:

Fig. 1 Modelo de cambio CJO



Este modelo de cambio que sostiene al programa, propone diversas actividades y productos para abordar el problema del bajo nivel de desarrollo infantil en contextos de vulnerabilidad. A través de la intervención busca generar mecanismos que produzcan cambios en aquellas variables intermedias que propician una mejor relación entre el adulto y el niño o niña con el consecuente impacto en su desarrollo. A largo plazo, busca que todos los niños y niñas en situación de vulnerabilidad alcancen su máximo potencial de desarrollo.

Los resultados que el programa busca lograr en la participación de los cuidadores pueden ser descritas en dos niveles. En un primer nivel, se busca que tras su paso por el programa y al participar de un grupo, los cuidadores logren fortalecer sus redes de apoyo en la crianza y puedan aprender de otros. Por otra parte, se espera que los cuidadores aumenten sus conocimientos y habilidades de buen trato para vincularse positivamente con

sus hijos e hijas y, finalmente que aumenten su frecuencia de interacción con sus niños y niñas, jugando, cantando y leyendo más frecuentemente de lo que lo hacían antes del programa.

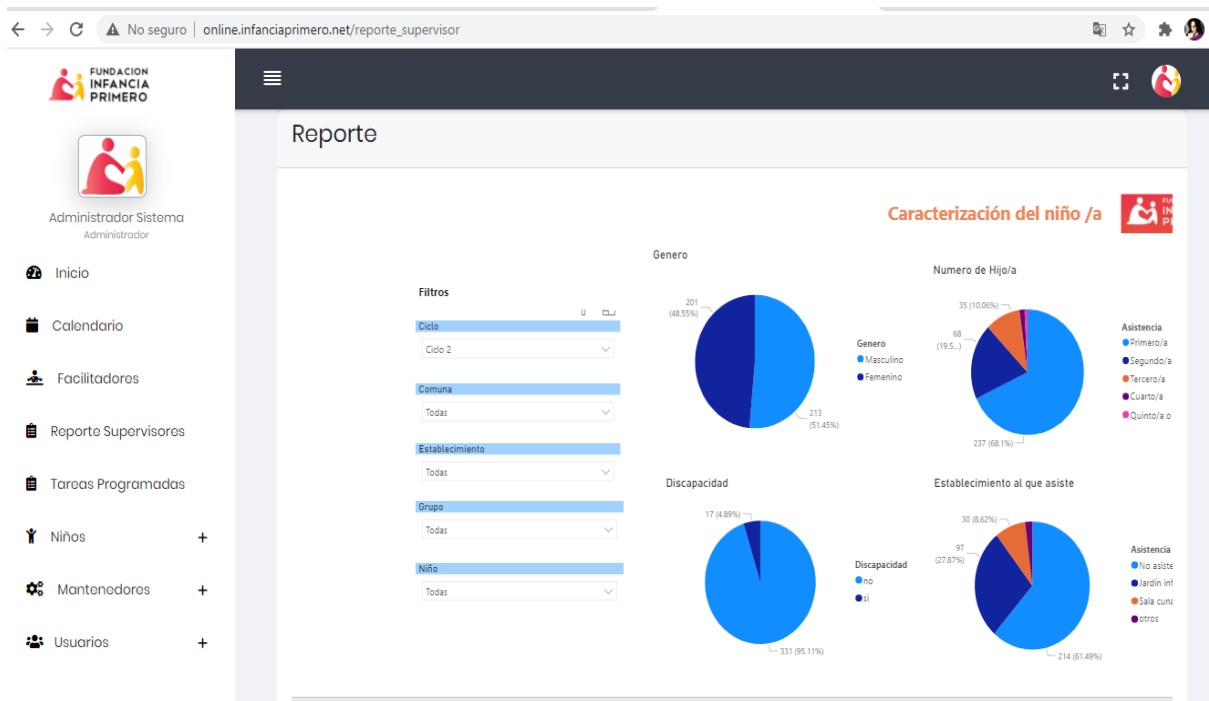
### **Crecer Jugando Online: la intervención**

Los ciclos de intervención son *el corazón* del programa. Tienen una duración de 10 semanas y se estructura en torno a conversaciones vía WhatsApp, encuentros grupales de conversación y/o de cantos y juegos, envío de materiales gráficos, de audio y video para el desarrollo del tema de la semana e intervenciones individuales en casos necesarios.

Se considera que todas las actividades sean desarrolladas por grupo, respetando sus edades y la red que se irá formando según transcurran las semanas. Los grupos se organizan según la edad del niño o niña en: **Acurrucados** (0 a 1 año), **Exploradores** (1 a 2 años) y **Creadores** (2 a 4 años). Cada ciclo va registrando la información de las interacciones involucradas, al igual que en su versión presencial, en un sistema de monitoreo diseñado especialmente para este fin.

Todas las actividades que forman parte del programa se registran en un sistema de monitoreo especialmente diseñado para este fin. La siguiente figura grafica el tipo de registro del sistema:

Fig. 2 Sistema de monitoreo



Los registros en el sistema de monitoreo permiten dar cuenta de los indicadores cuantitativos del programa y, a partir de estos, del logro de los objetivos planteados y los resultados obtenidos.

Para el proceso de regionalización del programa, el sistema de monitoreo es fundamental, puesto que permite observar permanentemente el desarrollo de las intervenciones y contar con datos suficientes para evaluar la implementación y realizar mejoras continuas para su replicabilidad.

## OBJETIVOS DE EVALUACIÓN

Dada la relevancia de lograr un programa consolidado al final del proyecto de regionalización, que cuente con una evaluación y datos suficientes para verificar su factibilidad para replicarlo y escalarlo, se plantearon los siguientes objetivos:

### **Objetivo general**

Verificar la factibilidad de replicar y escalar el programa Crecer Jugando Online, incluyendo procesos de regionalización.

### **Objetivos específicos**

1. Analizar el proyecto, sus componentes y procesos, con actores involucrados (*usuarios, equipos locales, coordinadores municipales, entre otros*).
2. Revisar con un equipo de expertos externos los elementos del modelo que se espera escalar para darle continuidad a largo plazo.
3. Generar un documento final que incluya estrategias y metodologías de replicabilidad y escalamiento del programa.

Cabe señalar que el presente informe presenta los resultados de la evaluación de implementación en relación al primer objetivo específico. Es decir, da cuenta del análisis integrado del proyecto derivado de los datos obtenidos por el sistema de monitoreo y la experiencia de todos los actores involucrados en su ejecución.

El Informe de Resultados Cualitativos incluye el desarrollo del total de los objetivos específicos desde el punto de vista de los discursos de los equipos ejecutores y la revisión del modelo de intervención por parte del panel de expertos.

Esta investigación incluyó tanto un diseño cualitativo como un diseño cuantitativo, acordes a los objetivos de investigación a los que se quería dar respuesta.

### **Diseño cualitativo**

Para el logro de los objetivos específicos de esta etapa, se realizó un análisis de la implementación del programa, sus componentes y procesos, a partir de los actores involucrados, es decir, equipos locales, usuarios, coordinadores municipales y supervisores técnicos. Asimismo, se indagó acerca de los contextos locales de implementación, buscando determinar su nivel de influencia en el desarrollo del programa. Por último, se utilizó la técnica de Panel de expertos, para validar la intervención en regiones y comprender los alcances y estrategias para el escalamiento del programa.

#### Levantamiento de datos

Para la caracterización de los contextos locales de implementación, así como la evaluación y análisis de sus procesos y componentes, se utilizaron los siguientes métodos de recolección de información:

#### **i. Registros Sistema de Monitoreo.**

De acuerdo a los datos ingresados y las interacciones de los equipos ejecutores con el sistema de registro, se observaron los componentes y procesos involucrados en la implementación.

#### **ii. Entrevistas semiestructuradas a Informantes claves.**

A partir de estas, se exploró la percepción de los distintos participantes acerca de la implementación del programa, en el contexto de sus realidades locales.

Las entrevistas fueron diseñadas a partir de los objetivos de esta etapa, y fueron ejecutadas a través de la plataforma Zoom. En cada una de ellas se abordaron temas relacionados con la implementación del programa, poniendo especial énfasis en los aspectos relativos al desarrollo de sus componentes en el contexto sociodemográfico de la implementación.

Los informantes claves fueron los siguientes:

- a. Coordinadores municipales del programa, quienes acompañan al equipo ejecutor y velan por sus condiciones laborales y administrativas, además de ser el nexo entre los equipos ejecutores e Infancia Primero.
- b. Facilitadores del programa, quienes coordinan, organizan y planifican el desarrollo de las acciones requeridas en el programa.
- c. Monitoras del programa, quienes apoyan el desarrollo de la intervención.
- d. Supervisoras técnicas, quienes acompañan a los equipos ejecutores en la implementación del programa.

Las entrevistas tuvieron una duración de 60 a 75 minutos cada una, y fueron posteriormente transcritas y analizadas temáticamente.

### **iii. Observación de Encuentros Grupales**

En base a una pauta diseñada de acuerdo a los objetivos de evaluación, se observaron una serie de encuentros grupales de canto y conversación, y luego se analizaron en función a indicadores relativos a las interacciones que se despliegan en la implementación del programa.

### **iv. Observación de conversaciones de Chat grupal**

También en base a una pauta, se observaron y analizaron las conversaciones y el tipo de interacción que se generó a partir de los chats grupales. En este caso, el análisis está dirigido al desarrollo de los procesos involucrados en el programa.

## **v. Panel de expertos**

En investigación cualitativa, esta técnica se utiliza para obtener el conocimiento necesario para validar o evaluar una fase o etapa de un proyecto, validar un instrumento o ayudar a un equipo a comprender ciertas particularidades de un proyecto. En este caso, para esta etapa del proyecto de regionalización, se recurrió a un grupo de expertos externos para la revisión del proyecto, buscando generar un espacio de análisis y retroalimentación sobre la factibilidad de replicar y escalar el programa.

Para desarrollar esta instancia de validación externa, se convocó a 9 expertas de diversos sectores de la sociedad civil con experiencia reconocida en programas y experiencias similares a Crecer Jugando. Se buscó que los(as) expertos(as) contaran con experiencia probada en diseño, ejecución y/o evaluación de programas de intervención temprana de cobertura regional y/o nacional, así como experiencia en la toma de decisiones relacionadas con programas y/o políticas públicas sobre infancia.

El panel de expertas se desarrolló en tres etapas: una primera etapa en la que fueron compartidos los antecedentes y documentos relevantes del programa para la revisión general de las participantes. Luego, en un segundo momento, se realizó una reunión presencial de duración de alrededor de tres horas, en donde se generó un espacio enriquecedor de discusión, análisis y recomendaciones en torno a los objetivos planteados. Finalmente, los insumos de esta instancia fueron recogidos y analizados, para formar parte del cuerpo del presente informe.

Por último, para la caracterización de los contextos locales, se revisaron distintas fuentes de información secundaria disponibles públicamente, tales como la encuesta de caracterización socioeconómica CASEN, los últimos Censos de Población y Vivienda, los reportes comunales de la Biblioteca del Congreso Nacional, y otras herramientas de información municipal y regional.

## **Diseño Cuantitativo**

Para el análisis de los indicadores cuantitativos del programa (ver tabla 1), se utilizaron los registros del Sistema de Monitoreo, el cual contiene información levantada tanto por las monitoras y facilitadoras del programa, como por las supervisoras y las familias participantes.

A partir de las bases de datos generadas por el sistema de monitoreo, se procesaron los datos para la creación de cada indicador cuantitativo, tanto a nivel de procesos como de resultados. Además, se realizaron análisis de validez y confiabilidad, incluyendo un análisis de invarianza de las escalas del instrumento pre-post que aplica el programa, utilizando como insumo en esta instancia, los datos recolectados tanto en la medición de línea de base como en la línea de salida.<sup>3</sup>

Para evaluar resultados, por otra parte, se utilizaron tests de medias pareados midiendo la diferencia media entre cada escala pre y post intervención.

Todos los procedimientos tanto de limpieza de datos, como de análisis estadísticos, fueron ejecutados con el software estadístico Stata en su versión 17.

---

<sup>3</sup> Ver Informe de resultados cuantitativos para detalles y análisis específicos.

Tabla 1: Indicadores cuantitativos del programa

Componentes priorizados	Indicadores	Instrumentos	Periodicidad	Meta
Equipo Certificado en CJO	Porcentaje de asistencia a capacitaciones	Certificación CJO	Después de cada proceso remoto de capacitación	80%
	Porcentaje de aprobación de prueba de certificación			80%
	Porcentaje de personas satisfechas con las jornadas de capacitación	Encuesta satisfacción capacitación	Después de cada jornada de capacitación	80%
Intervenciones semanales realizadas acorde al manual	Porcentaje de familias expuestas al programa <sup>4</sup>	Registro sesión dadas	Semanal	60%
	Total de Instancias de Interacción en que participan las familias <sup>5</sup>			4
	Porcentaje de familias que participan en el programa <sup>6</sup>			60%
	Porcentaje de familias que finalizan el ciclo <sup>7</sup>	Totales - Evaluación CJO	Fin del ciclo	85%
	Porcentaje de fidelidad a la estructura de sesión	Registro sesión general	Semanal	80%
Acompañamiento y Supervisión	Porcentaje de logro en evaluación hecha por el supervisor	Pauta de acompañamiento	Entre 3 y 6 veces	60%

<sup>4</sup> Se considera que la díada está expuesta al programa cuando realiza alguna descarga del material enviado al grupo de WhatsApp. Puede ser descarga de Audio y/o Canción o Cuento y/o Invitación a Jugar.

<sup>5</sup> Las instancias de interacción son la conversación en el grupo de WhatsApp y/o Video llamada semanal.

<sup>6</sup> La participación se define como la suma de: descarga de al menos un material enviado al grupo de WhatsApp + asistencia en al menos una instancia de interacción.

<sup>7</sup> Corresponde a todos los inscritos que permanecen en el grupo durante el ciclo completo, independiente de su tipo de participación.

Cuidadores aumentan frecuencia de interacción con niños o niñas (cantan, juegan y leen)	Variación puntaje escala de frecuencia de interacciones positivas			>0
Cuidadores aumentan conocimientos y habilidades de buen trato para vincularse positivamente con niños o niñas	Variación puntaje escala de habilidades de buen trato	Encuesta inicial y final	Encuesta inicial y final	>0
Cuidadores fortalecen redes de apoyo y aprenden de otros	Variación puntaje escala de apoyo social percibido	Encuesta inicial y final	Encuesta inicial y final	>0
Cuidadores disminuyen su nivel de estrés parental	Variación puntaje escala de estrés parental	Encuesta inicial y final	Encuesta inicial y final	>0

El análisis conjunto de los datos cuantitativos y cualitativos levantados para esta evaluación dan cuenta del cumplimiento de los objetivos planteados y de la coherencia entre ambas miradas, ya que los datos levantados por el sistema de registro y monitoreo del programa son acordes a toda la información recogida en terreno desde los principales actores del programa: usuarios, facilitadores, supervisores y equipos de gestión general.

A continuación, se presentan los principales resultados de ambos análisis, agrupados de acuerdo a los objetivos comunes.<sup>8</sup>

### **I. PROCESOS DE IMPLEMENTACIÓN**

#### **I.1 Certificación:**

La Certificación de los equipos ejecutores es el primer proceso en la cadena de implementación del programa. Este proceso es previo a la implementación y se realiza en 10 jornadas de capacitación, en las cuales se presenta el modelo del programa y se abordan temas relacionados con los contenidos generales de la intervención. Una de las innovaciones de la etapa de regionalización fue la capacitación continua de los equipos previa a cada sesión semanal. Esta innovación surge a partir de aprendizajes de ciclos anteriores en los que se observó que la cantidad de información respecto a recursos metodológicos que los equipos debían integrar para implementar los aspectos operativos, afectaba en la retención detallada de la metodología de cada semana. Es por esto que se decidió realizar una capacitación semanal dentro del proceso de certificación, y así, preparar a los equipos en los recursos metodológicos que debían desplegar cada semana en la intervención.

Esta fue una oportunidad más para la transferencia de competencias desde la supervisión técnica a los equipos ejecutores, y de empoderamiento respecto de la dinámica de intervención y la interacción de los equipos hacia las familias. Es una preparación práctica de las sesiones que fortalece la intervención.

---

<sup>8</sup> El desglose detallado de los análisis cualitativos y cuantitativos para cada uno de los objetivos de evaluación se encuentran en Informes individuales.

Respecto del indicador sobre asistencia de las nuevas monitoras y facilitadoras del programa a las jornadas de capacitación sobre el modelo, el análisis cuantitativo señala que la asistencia promedio a estas jornadas fue de un 94% lo que supera en 14 puntos porcentuales la meta que se había propuesto en un inicio el equipo de FIP.

Por otro lado, al analizar la asistencia promedio a las jornadas de capacitación según comuna de implementación, es posible observar que Monte Patria y Rengo tuvieron un menor porcentaje de asistencia (90%), no obstante, sigue ubicándose por sobre la meta establecida. (Ver Tabla 2)

Tabla 2: Asistencia a cada módulo de capacitación según comuna

Comuna	Introducción al modelo	Conceptos vinculares	Emociones	Desarrollo psicoemocional	Cuando estamos al límite	Parentalidad y Crianza	Juego e interacción	Trabajando con familias	Promoción del lenguaje	Cierre	Promedio
Hijuelas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Hualañé	100%	100%	100%	80%	100%	100%	80%	100%	100%	100%	96%
Monte Patria	100%	100%	80%	100%	80%	100%	100%	80%	60%	100%	90%
Rengo	100%	100%	100%	100%	100%	0%	100%	100%	100%	100%	90%
<b>Total</b>	100%	100%	94%	94%	94%	81%	94%	94%	88%	100%	94%

En lo que refiere a la aprobación de la prueba de certificación, se obtuvo un promedio de 100% de aprobación por lo que se supera la meta establecida por 20 puntos porcentuales (Ver tabla 3).

Tabla 3: Porcentaje de aprobación según comuna

Comuna	Total personas capacitadas	Porcentaje de aprobación
Hijuelas	3	100%
Hualañé	5	100%
Monte Patria	5	100%
Rengo	3	100%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

Luego de cada jornada de capacitación, las monitoras y facilitadores respondieron una encuesta de satisfacción. En la tabla 4 se puede observar que el porcentaje de personas satisfechas o muy satisfechas es muy alto (cercano a 100%).

Tabla 4: Porcentaje de personas satisfechas según jornada de capacitación

Comuna	Porcentaje de aprobación
Jornada 1: Introducción al modelo Crecer Jugando	100%
Jornada 2: Conceptos vinculares	100%
Jornada 3: Emociones	94%
Jornada 4: Desarrollo psico emocional	94%
Jornada 5: "Cuando estamos al límite"	100%
Jornada 6: Parentalidad y Crianza	100%
Jornada 7: Juego e interacción	100%
Jornada 8: Trabajando con familias	100%
Jornada 9: Promoción del lenguaje	100%
Jornada 10: Cierre	100%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Desde el punto de vista de los discursos de los propios equipos ejecutores, la capacitación y transferencia de competencias es fundamental para el éxito del programa. El análisis da cuenta de la importancia en este proceso de las condiciones de implementación con que cuentan los equipos, puesto que el

resguardo de las horas destinadas a la implementación del programa permite a los equipos una asistencia y dedicación óptima para la incorporación de contenidos y la adquisición de competencias necesarias.

La ejecución del programa en regiones incorporó nuevos componentes a las capacitaciones y nuevas maneras de abordarlas, todo con el fin de transferir de manera exitosa las herramientas que entrega Crecer Jugando para su implementación. Siempre con el foco puesto en la instalación de capacidades en los equipos, como una manera de asegurar la continuidad del programa y su replicabilidad en nuevos territorios. Una prioridad ha sido el “enseñar a hacer”, como una forma de fortalecer a los equipos y empoderarlos en su labor de facilitadores. En la práctica, esto se ve reflejado luego de la implementación, en los resultados obtenidos, la satisfacción de las familias con la intervención y la evaluación de los equipos desde la supervisión técnica.

## **I.2 Intervenciones**

Los ciclos de intervención son el corazón del programa. Cada ciclo tiene una duración de 10 semanas y se estructura en torno a conversaciones vía WhatsApp, encuentros grupales de conversación y/o de cantos y juegos, envío de materiales gráficos, de audio y video para el desarrollo del tema de la semana e intervenciones individuales en casos necesarios.

La figura 3 permite observar los principales momentos de una semana tipo:

## Estructura de la intervención en una semana tipo

A continuación se presenta la estructura de intervención en una semana tipo del Programa Crecer Jugando Online. Dicha estructura considera tres grandes ámbitos, que serán descritos a continuación: las acciones en chat, los encuentros grupales y la intervención individual.



Para el análisis del indicador *porcentaje de familias expuestas al programa*, se considera que una familia está expuesta al programa cuando haya realizado al menos una descarga del material enviado al grupo de WhatsApp, ya sea de un audio, canción, cuento y/o Invitación a Jugar (en cualquiera de las semanas). En relación a lo anterior, de las 287 familias que participaron de al menos una sesión, un 99% estuvo expuesta al programa, sobrepasando en 39 puntos porcentuales la meta establecida.

Luego, al analizar el comportamiento de este indicador según comuna de intervención, se observa que en todas las comunas se sobrepasa la meta, con valores entre 98% y 100% (ver tabla 4).

Tabla 4: Porcentaje de exposición según comuna

Comuna	Total familias	Porcentaje de familias expuestas al programa
Hijuelas	71	100%
Hualañé	88	98%
Monte Patria	64	100%
Rengo	64	100%
<b>Total</b>	<b>287</b>	<b>99%</b>

Respecto de las *instancias de interacción en que participan las familias*, estas se refieren a que las familias conversen en el grupo de WhatsApp durante la semana y/o participen de la video-llamada semanal. Dado que el programa tiene una duración de 10 semanas, el máximo valor que puede tomar este indicador sobre el total de instancias de participación es 10.

En la tabla 5 se observa que, considerando a los 287 participantes, el promedio de instancias de interacción en que participan las familias es 4,5, por lo que se alcanza a cumplir la meta establecida. Por otro lado, el 50% de las familias interactúa en al menos 4 instancias.

Tabla 5: Promedio instancias de interacción en que participan las familias

Media	P50	Min	Max	Rango	Desv. Est.	N
4,5	4	0	10	10	3,6	287

El uso de WhatsApp, que fue incorporado a partir de la adaptación online del programa, es la base desde la que se realizan las intervenciones en formato remoto, por lo que su uso debe ser constante y debe motivar durante las 10 semanas la participación activa de las familias. Es responsabilidad de los equipos ejecutores que esta instancia de interacción sea exitosa, y en ese sentido, los resultados obtenidos dan cuenta de que se cumple con el objetivo, aun cuando, del análisis de los grupos de WhatsApp se pudo observar que no siempre fue fácil lograr fluidez en las conversaciones, sobre todo al inicio de los ciclos. Mantener el grupo activo y dar respuestas adecuadas a las familias acerca de temas que les inquietan son tareas de

alta demanda para los equipos y en un principio sentían inseguridad al respecto. El rol del Coordinador es fundamental en esta situación, ya que debe liderar y empoderar al equipo para la ejecución exitosa de la intervención, sobre todo en el inicio de los ciclos.

A pesar de que en algunas comunas la coordinación presentó debilidades respecto de su rol, lo que incidió en que algunos equipos ejecutores tuvieran dificultades al momento de llevar adelante esta intervención, el porcentaje de familias que interactuó en cada semana fue alto. En la siguiente tabla se puede observar que en la semana 1 el porcentaje de participación fue el más alto (70%), y que, en general, en todas las semanas la participación fue superior a un 40%, salvo la semana 7 con el porcentaje de interacción más bajo (26%).

Tabla 6: Porcentaje de familias que interactúan en cada semana

Semana	Porcentaje de familias que interactuó
1	69%
2	47%
3	36%
4	42%
5	46%
6	50%
7	26%
8	41%
9	47%
10	40%

N total: 287

La participación en el programa se define como haber descargado al menos un material enviado al grupo de WhatsApp más el hecho de haber participado en al menos una instancia de interacción durante alguna semana.

A partir de la tabla 7 es posible observar que, del total de 287, un 83% efectivamente participó, lo cual supera la meta establecida para este indicador.

Luego al observar la participación según comuna, se observa que la comuna de Monte Patria obtuvo el porcentaje más alto de participación (89%), y la comuna de Hijuelas obtuvo el porcentaje más bajo de participación (70%), situándose de todas formas por sobre la meta establecida de 60% para este indicador (ver tabla 7).

Tabla 7: Porcentaje de participación según comuna

Comuna	Total familias	Porcentaje de familias que participaron
Hijuelas	71	79%
Hualañé	88	83%
Monte Patria	64	89%
Rengo	64	80%
<b>Total general</b>	<b>287</b>	<b>83%</b>

El análisis de este indicador y sus resultados es coherente con lo observado en los encuentros grupales. El análisis de los círculos de canto y conversación con las familias da cuenta del logro de los objetivos del programa relacionados con el fomento de espacios de interacción y la transferencia de conocimientos y habilidades para el vínculo positivo con niños y niñas. En las conversaciones se observa cómo las familias comienzan a incorporar nuevas formas de asumir la crianza, que muchas veces eran contrarias a lo que culturalmente estaba arraigado a nivel familiar. Coincidió que en las cuatro comunas que ejecutaron el programa había una lógica tradicional de asumir las relaciones intrafamiliares y específicamente la crianza. Sus modelos de crianza se asocian con prácticas disciplinarias negativas, muy arraigados e incuestionables. Las intervenciones del programa permitieron a las familias, y a los equipos ejecutores, mirar sus propias experiencias, conversar de ellas e integrarlas en compañía de sus pares.

### I.3 Supervisión y acompañamiento

El proceso de supervisión es una pieza clave en la instalación del programa. Está relacionado con la implementación técnica, es decir, que los equipos conozcan y desarrollen de manera óptima la estructura del programa. Además, acompaña el trabajo de los equipos ejecutores en cuanto al desarrollo de habilidades con las familias, y fomenta la confianza en su quehacer.

Dado que resulta fundamental resguardar que la implementación del programa se haga con fidelidad al modelo, además de contar con el autoreporte del equipo implementador sobre las sesiones del programa, esto se complementa con evaluaciones hechas por supervisoras. En estas evaluaciones se califica con niveles de logro reactivos muy similares a los autoreportados por los equipos.

En la tabla 8 se observa que, considerando las 50 supervisiones realizadas, las comunas obtuvieron un porcentaje promedio de logro en evaluaciones hechas por supervisoras de un 81% (21 puntos porcentuales por sobre la meta establecida).

Luego al analizar según comuna de intervención, se observa que todas las comunas están sobre la meta, siendo la comuna de Hijuelas la que obtuvo el mayor porcentaje promedio de logro en evaluaciones hechas por supervisoras en comparación al resto (87%).

Tabla 8: Porcentaje promedio de logro en evaluación hecha por el supervisor según comuna

Comuna	Total supervisiones	Porcentaje de logro en evaluación
Hijuelas	20	87%
Hualañé	9	74%
Monte Patria	10	77%
Rengo	11	78%
<b>Total general</b>	<b>50</b>	<b>81%</b>

Para los equipos, la supervisión fue una figura clave para resolver dificultades no sólo en los aspectos técnicos de la implementación sino también en lo relacionado con el equipo de trabajo, los roles y las maneras de organizar y realizar las sesiones. Es importante fortalecer este rol y sistematizar las buenas prácticas de acompañamiento, puesto que es un factor clave en la intervención.

## II. RESULTADOS DE IMPLEMENTACIÓN

Los resultados que se presentan a continuación fueron obtenidos a partir de la revisión exhaustiva de los procesos involucrados en la intervención en este periodo de implementación del programa. Estos procesos corresponden a los planteados por el Manual para la ejecución del programa Crecer Jugando Online, que a su vez son coincidentes con el modelo de cambio que sustenta la intervención. Una de las principales conclusiones de esta revisión fue que, para desarrollar estos procesos de manera exitosa, se requiere contar con un equipo ejecutor debidamente capacitado y con horas de trabajo especialmente asignadas y protegidas para esta labor, además de un Coordinador que acompañe al equipo ejecutor y sea el nexo entre el municipio e Infancia primero.<sup>910</sup>

<sup>9</sup> Esta idea coincide con las conclusiones obtenidas por la evaluación de ejecución del programa en la RM.

<sup>10</sup> Para mayor detalle respecto de las condiciones de implementación, ver Informe de resultados cualitativos.

Ahora bien, para determinar si el programa está teniendo resultados positivos en las áreas en las que se busca impactar, se aplica una encuesta al comienzo y al término de la intervención. Esta encuesta mide la frecuencia de interacciones positivas reportadas por las familias, el apoyo social percibido por estas, las habilidades de buen trato reportadas, y el estrés parental. Además, en la encuesta final se incluye un set de nueve preguntas sobre la satisfacción con el programa.

La base de datos consolidada con la encuesta inicial y final quedó conformada por 254 casos. Al analizar los grupos por tiempo, se cuentan 250 casos para la encuesta inicial y 179 para la encuesta final, quedando por ende una tasa de respuesta en t2 (encuesta final) de 71,6%, la cual es adecuada para este tipo de investigaciones según algunos autores<sup>11</sup>.

Respecto a quienes no respondieron la encuesta final (n=75), se observan diferencias significativas respecto a su participación en t2 con la variable comuna, siendo la mayoría de la comuna de Monte Patria (49,3%) e Hijuelas (26,6%), y en menor cantidad los participantes de Hualañé (14,7%) y Rengo (9,3%). No se observan diferencias significativas en cuanto a género, grupo y ciclo respecto a su participación en la línea de salida de la encuesta.<sup>12</sup>

Estos datos que muestran diferencias entre comunas respecto de la participación en la encuesta final, no dan lugar a conclusiones específicas, puesto que el retorno de las encuestas finales siempre supone dificultades, independiente del lugar de implementación. En general, las familias no responden de manera inmediata el instrumento, a pesar del envío oportuno del link y los recordatorios acerca de la importancia de sus respuestas. Es aquí donde los equipos ejecutores deben realizar un acompañamiento y desarrollar estrategias de refuerzo (llamados, orientación) para lograr un mayor número de encuestas respondidas. Es común que las encuestas finales disminuyan en tasa de respuesta que las iniciales, y ese siempre ha sido un desafío para los equipos, puesto que, una vez concluido el ciclo de intervención, es difícil hacer el seguimiento en el tiempo adecuado para que las respuestas no pierdan validez. En el caso de regiones, a diferencia de la implementación del programa en la RM, los problemas de conectividad fueron un argumento de las familias hacia los equipos al momento de evaluar

---

<sup>11</sup> No hay consenso en la literatura sobre los porcentajes óptimos de atrición, aunque algunos centros de prácticas basadas en evidencia incluyen como criterio de inclusión aquellos estudios que cuentan con una tasa de retención del 70% o más (Lyles et al., 2007).

<sup>12</sup> Para mayores detalles al respecto, ver Informe de resultados cuantitativos CJO regiones.

el proceso de respuesta de las encuestas (tanto de la inicial como de la encuesta final).

Ahora bien, al analizar los datos obtenidos, se puede señalar que:

- En el caso de la escala de **Frecuencia de interacciones positivas y la escala de Apoyo social percibido**, existe evidencia para concluir que la media de las diferencias entre las observaciones pareadas, es estadísticamente significativa (a un 95% de nivel de confianza en el caso de la primera y a un 90% en el caso de esta última), y es positiva, es decir, **hay un aumento en las medias de estas dos escalas al término del programa.**
- Por otro lado, pese a que las variaciones de los puntajes en las otras dos escalas no resultaron ser estadísticamente significativas, se observa una **tendencia al aumento de las habilidades de buen trato y una tendencia a la disminución del estrés parental.**

Tabla 8: Test de media para escalas y reactivos de la encuesta inicial y final

Escala / reactivo	Rango ptjes	Media T1	Media T2	Variación	N
Frecuencia de interacciones positivas	0-24	17,6	18,8	1,2**	175
Apoyo social percibido	0-12	8,7	9	0,3*	175
Habilidades de buen trato	0-20	15,6	15,9	0,3	175
Estrés parental	0-16	4,5	4,2	-0,3	161

\*Variación estadísticamente significativa a un 90% de nivel de confianza

\*\*Variación estadísticamente significativa a un 95% de nivel de confianza

Posteriormente, para saber si existen diferencias en los resultados dependiendo del porcentaje de participación que tuvieron las familias, se construyó un indicador dicotómico llamado "participación activa". Este indicador toma el valor "Sí" cuando las familias participaron en al menos un 50% de las semanas (es decir, en 5 de las semanas), y toma el valor "No" si participaron en menos del 50% de las semanas.

En la tabla 9 se muestra cómo varían los resultados según tipo de participación. Al respecto es posible señalar que, en el caso de la escala de frecuencia de interacciones positivas y la escala de habilidades de buen trato hay un aumento estadísticamente significativo sólo en quienes tuvieron una participación activa (es decir, que participaron al menos 5 semanas).

Tabla 9: Test de media para escalas y reactivos de la encuesta inicial y final según tipo de participación

Escala / reactivo	Rango ptjes	Participación activa	Media T1	Media T2	Variación	N
Frecuencia de interacciones positivas	0-24	Sí	17,7	19,1	1,4**	96
		No	17,5	18,4	0,9	79
Apoyo social percibido	0-12	Sí	8,7	8,9	0,2	96
		No	8,7	9,1	0,5**	79
Habilidades de buen trato	0-20	Sí	15,5	16,1	0,6*	96
		No	15,8	15,8	0	79
Estrés parental	0-16	Sí	4,6	4,5	-0,1	89
		No	4,4	3,7	-0,6*	72

\*Variación estadísticamente significativa a un 90% de nivel de confianza

\*\*Variación estadísticamente significativa a un 95% de nivel de confianza

Por otro lado, en lo que refiere a la escala de apoyo social, el aumento es estadísticamente significativo sólo para quienes no participaron activamente. Lo mismo ocurre con la escala de estrés parental, donde la disminución es estadísticamente significativa sólo para quienes no participaron activamente.

Al analizar estos dos últimos resultados (habilidades de buen trato y estrés parental) sería interesante observar los datos respecto a qué semanas del ciclo fueron las de participación activa de las familias, y si hay algún patrón de participación activa. En teoría, esto podría ser útil para explicar dichos resultados. Asimismo, aparece como un desafío la evaluación de estos indicadores luego de un tiempo de terminada la intervención. El nivel de estrés parental y la incorporación de habilidades de buen trato pueden verse reflejados de mejor manera una vez que la intervención se ha integrado en las actividades cotidianas de las familias. Aparece aquí un desafío respecto del impacto a mediano y largo plazo de la intervención.

Ahora bien, lo interesante de rescatar en términos globales es que hay una tendencia al aumento de las habilidades de buen trato y una tendencia a la disminución del estrés parental.

Respecto al análisis por comuna de implementación (Ver tabla 10), se puede mencionar que existen diferencias en las tendencias de los resultados, dependiendo de la escala en particular.

En el caso de la escala de Frecuencia de interacciones positivas, los mejores resultados se dan con las comunas de Hijuelas y Rengo, presentando variaciones estadísticamente significativas entre un tiempo y otro. Esto no

ocurre con Monte Patria y Hualañé, que, pese a que presentan tendencias positivas entre un tiempo y otro, estas no son estadísticamente significativas.

Por otro lado, respecto a la escala de apoyo social percibido, la variación sólo es estadísticamente significativa para la comuna de Rengo, observándose tendencias positivas para Monte Patria e Hijuelas, pero no así para Hualañé, donde se observa una diferencia media igual a cero.

Finalmente, es respecto a las escalas de Habilidades de buen trato y Estrés parental donde se dan mayores diferencias respecto a los resultados por comuna. A nivel general se observan tendencias positivas para Rengo e Hijuelas, siendo Rengo la comuna con la mayor variación entre un tiempo y otro, la cual es significativa a un 95% nivel de confianza; pero se dan tendencias negativas, aunque no significativas, para el caso de Hualañé y Monte Patria.

Tabla 10: Test de media para escalas y reactivos de la encuesta inicial y final según comuna

Escala / reactivo	Rango ptjes	Comuna	Media T1	Media T2	Variación	N
Frecuencia de interacciones positivas	0-24	Monte Patria	18,8	18,9	0,1	20
		Hijuelas	16,3	18,5	2,1**	36
		Rengo	17	18,6	1,6**	57
		Hualañé	18,5	19,1	0,6	62
Apoyo social percibido	0-12	Monte Patria	9,2	9,8	0,6	20
		Hijuelas	8,1	8,4	0,3	36
		Rengo	8	8,6	0,5*	57
		Hualañé	9,4	9,4	0	62
Habilidades de buen trato	0-20	Monte Patria	17	16,3	-0,7	20
		Hijuelas	15,2	15,7	0,5	36
		Rengo	14,8	16,4	1,6**	57
		Hualañé	16,1	15,5	-0,6	62
Estrés parental	0-16	Monte Patria	3,1	3,3	0,2	18
		Hijuelas	4,9	4,4	-0,5	26
		Rengo	5,9	4,8	-1**	57
		Hualañé	3,5	3,7	0,2	60

\*Variación estadísticamente significativa a un 90% de nivel de confianza

\*\*Variación estadísticamente significativa a un 95% de nivel de confianza

Desde el discurso de los equipos ejecutores, es posible confirmar los resultados generales obtenidos, ya que efectivamente se dieron instancias de reflexión y acompañamiento profundas entre cuidadores, específicamente en temas relacionados a nuevas habilidades para enfrentar la crianza. Asimismo, destacan la generación de redes de apoyo y el entorno nutritivo que se generó a partir de los espacios de interacción grupal. Sin embargo, al hacer el análisis por comuna, algunos resultados muestran una tendencia negativa.

En este punto es importante señalar nuevamente la importancia de las condiciones de implementación de las comunas para el desarrollo del programa, específicamente en lo que se refiere a la conformación de los equipos ejecutores y la disponibilidad de los mismos frente a la intervención.

A partir del análisis cualitativo se hizo evidente la necesidad de que los equipos ejecutores cuenten con suficientes horas asignadas a la ejecución del programa y que estas sean efectivamente protegidas en su uso; o bien, que los equipos ejecutores sean contratados específicamente para la implementación del programa. Esto, sumado a que un equipo debidamente

capacitado y un Coordinador que lo acompañe y sea el nexo entre el municipio e Infancia Primero, son condiciones fundamentales para desarrollar los procesos de intervención de manera exitosa, y que esto se vea reflejado en los resultados finales de la implementación.

La comuna de Hualañé es una de las que muestra una tendencia negativa en la escala de habilidades de buen trato y de estrés parental. Estos resultados pueden explicarse justamente por las dificultades que tuvo la comuna durante todo el período de intervención. A pesar de que en un inicio la comuna manifestó interés en llevar a cabo el programa, a lo largo de su implementación surgieron diversos problemas que resultaron en una ejecución deficiente. Estos problemas se generaron a partir de un soporte municipal precario, que incluyó falencias administrativas relacionadas con remuneraciones a los equipos de trabajo, falta de horarios protegidos y en general, condiciones laborales adversas para una implementación exitosa. Todo esto derivó en un equipo desgastado y con conflictos internos, que no cumplió con todos los procesos involucrados en la ejecución del programa, como capacitaciones, y que, aun cuando se realizaron las sesiones comprometidas, estas resultaron ser insuficientes.<sup>13</sup> En este sentido, no son extraños los resultados de las intervenciones.

En el caso de la comuna de Monte Patria, cabe señalar que a nivel de datos fue la comuna con el mayor porcentaje de atrición respecto a la toma de la encuesta final (el 50% de quienes no contestaron t2 pertenecen a esa comuna). Esto puede explicar el menor desempeño de los indicadores, sobre todo en habilidades de buen trato y estrés parental, y permite reafirmar la importancia del seguimiento de parte del equipo ejecutor de las respuestas a las encuestas, especialmente las finales.

Resulta interesante observar que el resultado de los encuentros grupales es mejor en aquellos equipos en que las condiciones laborales son más favorables. Es decir, aquellos que tienen horas realmente protegidas para el programa, que tienen estabilidad laboral y mejor vínculo con la coordinación municipal. En términos cualitativos, estas condiciones marcan una diferencia sustantiva en la manera en que abordan los encuentros y en cómo se ejecuta el ciclo en general. Esto es algo que no se da sólo en la implementación en

---

<sup>13</sup> Es necesario señalar que el equipo ejecutor de la comuna era un equipo nuevo, con muy poco tiempo de trabajo y experiencia en el municipio.

regiones, sino que se pudo observar también en la ejecución en la RM. Nuevamente se observa que las condiciones del equipo ejecutor, las horas asignadas para el programa y el rol del coordinador y su vínculo con el equipo son elementos fundamentales para la implementación exitosa.

Los resultados que se refieren a la satisfacción respecto a distintos aspectos del programa muestran que el porcentaje de participantes satisfechos o muy satisfechos con cada uno de los aspectos del programa es muy alto, salvo en aquel aspecto que se refiere al horario elegido para los encuentros grupales (F7 en la tabla). Luego al analizar según tipo de participación, los porcentajes tienden a ser más altos en aquellos participantes que tuvieron una participación activa, sobre todo en lo que refiere al mismo aspecto antes señalado.

Tabla 11: % de satisfechos o muy satisfechos con cada aspecto del programa según tipo de participación

Participación	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9
Activa (5 o más)	100%	100%	100%	99%	99%	100%	84%	99%	99%
Pasiva (menos de 5)	89%	90%	89%	88%	89%	89%	53%	85%	84%
<b>Total</b>	95%	96%	95%	94%	94%	95%	70%	93%	92%

Al analizar el porcentaje de participantes satisfechos o muy satisfechos con el programa según comuna de intervención, nuevamente la mayoría de los aspectos son bien evaluados y los porcentajes más bajos se dan en relación al mismo aspecto: el horario elegido para los encuentros grupales. Es en la comuna de Hualañé donde la satisfacción con dicho aspecto es más baja (58%). Esto se puede explicar por el hecho de que en dicha comuna hubo importantes dificultades en cuanto a la planificación y programación de los encuentros. Esto debido a los factores mencionados anteriormente sobre la comuna de Hualañé.

Tabla 12: % de satisfechos o muy satisfechos con cada aspecto del programa según comuna

Comuna	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9
Monte Patria	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Hijuelas	100%	100%	100%	100%	100%	100%	81%	97%	100%
Rengo	84%	86%	86%	82%	82%	84%	65%	82%	82%
Hualañé	100%	100%	98%	98%	100%	100%	58%	97%	94%
<b>Total</b>	95%	96%	95%	94%	94%	95%	70%	93%	92%

## CONCLUSIONES

A partir del análisis integrado de los distintos componentes del programa en su implementación en regiones, es posible levantar las siguientes conclusiones:

En primer lugar, se puede señalar que el programa cumple claramente con sus objetivos relativos a que los cuidadores fortalezcan sus redes de apoyo y aprendan de otros, y que aumenten sus frecuencias de interacción con niños y niñas. En cuanto a las habilidades de buen trato para vincularse positivamente con niños y niñas, se ve claramente una tendencia al aumento, así como una tendencia a la disminución del estrés parental. Esta primera conclusión permite confirmar la posibilidad de replicar el programa en distintos territorios con resultados exitosos, más aún en la medida en que se vayan integrando los aprendizajes obtenidos a partir de esta primera etapa de regionalización.

Una segunda conclusión tiene que ver con la confirmación acerca de la importancia de asegurar las condiciones de implementación desde las comunas para alcanzar el éxito del programa, específicamente aquellas que tienen que ver con los equipos locales. Es claro que deben resguardarse los espacios y tiempos de los equipos ejecutores para el desarrollo de las intervenciones, así como sus condiciones laborales en general, de manera que puedan desarrollar sus tareas en un entorno de tranquilidad y confianza. Este es un factor clave para la replicabilidad del programa en nuevas comunas y regiones, y requiere de atención permanente. Esto permitirá adelantarse a situaciones emergentes que puedan interferir en el logro de los resultados proyectados para la regionalización.

En esta misma línea, es importante seguir fortaleciendo el rol del coordinador municipal como líder del equipo y nexo con el municipio. En este sentido, puede levantarse como una oportunidad el hecho de capacitar específicamente a los coordinadores en su rol y establecer nexos entre ellos en distintas comunas, para el intercambio de experiencias y habilidades que apunten a la mejora continua de la implementación.

Por último, queda demostrada la importancia del proceso de capacitación y certificación de los equipos para el logro de intervenciones claras y exitosas, y cómo este se ha ido fortaleciendo a lo largo del tiempo. La incorporación de nuevas metodologías y la actualización permanente de contenidos

permiten una mejor transferencia de competencias y pueden potenciar el proceso de regionalización al ir instalando capacidades permanentes en territorios diversos.

Con todo esto, es posible concluir que el programa está en condiciones de ser replicado en distintas regiones del país y que puede alcanzar altos niveles de logro en sus objetivos. La constante observación de sus procesos y el seguimiento permanente a lo largo del tiempo de su implementación, son elementos que respaldan el desafío que implica la regionalización. Crecer Jugando es un programa que apuesta a la transformación social, y en ese sentido, el anhelo de ampliar su cobertura para llegar a más niños y niñas y a sus familias, con el nivel de desarrollo que actualmente tiene, sólo puede ser beneficioso.