



# Memoria Corporación Crecer Mejor 2023



# Índice



**01** Carta del presidente  
del directorio

**02** Nuestro  
sello

**03** Entrevista a la  
directora ejecutiva

**04** Villa Jorge  
Yarur Banna

**05** Centro de Innovación  
y estudios - CIE

**06** Gestión  
institucional

**07** Campañas y  
voluntariado

**08** Mirada al  
futuro

**09** Estados  
Financieros



## Carta del Presidente del Directorio

Queridos socios y voluntarios,

Después de más de 30 años de dedicación, la Corporación Crecer Mejor ha avanzado y asumido cabalmente la importancia de expandir su impacto más allá de sus fronteras iniciales. El propósito inicial de apoyar y acompañar el desarrollo integral de niñas, niños y adolescentes gravemente vulnerados se ha profundizado, dando paso a una visión de mayor alcance, que prioriza aún más la colaboración con otros agentes de la sociedad.

A mediados de 2023, la Defensoría de la Niñez dio cuenta de la crisis que enfrenta el sistema residencial, producto del cierre de residencias y de la falta de oferta especializada, hechos que han impactado negativamente en los procesos de intervención y, por consiguiente, en la calidad de vida de niños, niñas y adolescentes. Esta realidad nos interpela e impulsa a seguir mejorando la organización interna y también a trabajar en soluciones colaborativas para ayudar a vigorizar a otras residencias.



Por su impronta de siempre, junto con las razones antes aludidas, durante este período se ha continuado laborando de manera ardua en el robustecimiento de la Institución, sobre la base del compromiso irrestricto de brindar cuidado y protección con el más alto estándar, acorde a los desafíos actuales. Entre estos últimos se cuenta la promulgación de la Ley 21.595, que busca reforzar la lucha contra los delitos económicos en el país y que, para su cumplimiento, requiere la actualización del modelo de prevención de delitos en las organizaciones, ámbito en que la CCM trabajó con dedicación durante 2023.

Consecuentemente, se ha trabajado en la modernización del Gobierno Corporativo, la actualización de los estatutos de la CCM, el desarrollo de un manual de buenas prácticas de gobierno corporativo y un código de ética, y la integración de procesos de compliance para seguir reforzando los principios de rectitud y excelencia, que han sido fundamentales en la misión institucional por más de tres décadas. Todas estas iniciativas quedarán definitivamente implantadas durante 2024.

Paralelamente, como parte del decidido propósito de aportar al ecosistema de protección, el Centro de Innovación y Estudios, co-elaboró un estudio pionero en el país: el de *Evaluación del bienestar subjetivo en niños, niñas y adolescentes en residencias de protección*. Éste tiene como objetivo dejar como legado, y a libre disposición de la comunidad, un instrumento sólido que rescata la opinión de quienes son los destinatarios últimos de las residencias y detecta áreas de intervención que requieren modificaciones para continuar con la permanente mejora del quehacer protector.

Asimismo, se ha seguido ampliando el proyecto PROTEGE que, en sólo tres años, ha alcanzado e impactado a más de 600 trabajadores de residencias del país. Esta experiencia permitió culminar el año con la adjudicación del Fondo Transforma otorgado por las fundaciones Colunga y Huneeus, que permitirá incrementar el alcance de esta innovadora estrategia de transferencia de conocimiento.



Para alcanzar el gran sueño que anima el trabajo de la CCM nos asiste el convencimiento de que se requiere de la participación y la co-construcción junto a otros actores sociales, con la finalidad de aprovechar la sinergia que surge de un esfuerzo bien enfocado que valora tanto la vocación particular como la contribución colectiva. Consideramos que esta es la única manera de poder ayudar a transformar el futuro de la protección de más de cuatro mil niñas, niños y adolescentes que viven en residencias a lo largo del territorio nacional.

Esta desafiante labor requiere cada vez de mayor profesionalización por parte de los equipos. Por lo mismo, queremos destacar y agradecer a las 55 personas que forman parte de la Corporación; su compromiso, constante disposición de aprendizaje y arduo trabajo diario hacen posible contribuir concreta y eficazmente al cuidado de la niñez.

Cada logro y avance que va cimentando la CCM no sería posible sin el acompañamiento desinteresado de personas que comparten el sueño de transformar vidas. En tal sentido, agradecemos a nuestros 3.211 socios y más de 300 voluntarios que sostienen la misión de la Corporación, desde distintos ámbitos y de diversas formas.

La aspiración de la CCM es continuar yendo más allá de los límites de su propia labor e intentar, también, llegar a influir en el diseño de políticas públicas que promuevan un entorno más seguro y protector para todos los niños, niñas y adolescentes. En cada paso que damos buscamos ser agentes de cambio, guiados por la convicción de que la colaboración con otras entidades y la difusión de nuestro conocimiento pueden tener un impacto positivo y duradero en la sociedad.

**Álvaro Pezoa Bissières**  
 Presidente del Directorio  
 Corporación Crecer Mejor



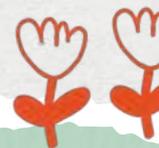


# Nuestro sello



La Corporación Crecer Mejor es un organismo colaborador acreditado del Servicio de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia. Durante más de 30 años se ha dedicado a la protección de la infancia gravemente vulnerada, realizando un trabajo diario y especializado por restituir los derechos de niñas y adolescentes. Su labor se basa en un modelo familiar que apunta a minimizar el daño del trauma y favorecer el desarrollo integral, relevando la importancia del vínculo y el buen trato.

A partir de la experiencia cotidiana y enriquecedora que proporciona su residencia, la Villa Jorge Yarur Banna, busca transformar la vida de quienes acoge y además ser una fuente de conocimientos y metodologías para la intervención, algo que es posible mediante el trabajo que realiza su Centro de Innovación y Estudios, desde donde se investiga y se generan propuestas colaborativas que permitan mejorar el sistema de protección nacional en su conjunto, contribuyendo a la discusión social sobre el cuidado de la infancia en función de los nuevos tiempos y desafíos.



CARTA DEL PRESIDENTE

**NUESTRO SELLO**

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS



## Propósito

Atrevernos a transformar la vida de niñas, niños y adolescentes y la de quienes les rodean.

## Misión

Proteger y acompañar a niñas, niños y adolescentes que han sido gravemente vulnerados, contribuyendo al ejercicio de sus derechos y a su desarrollo integral, para cultivar relaciones de buen trato y cuidado y contribuir a que puedan vivir una vida plena.

## Aspiración

Ser referente en la intervención especializada de la infancia gravemente vulnerada, contar con el mejor talento y ambiente laboral, colaborar con el ecosistema, generando valor compartido, con el fin de proteger y acompañar a niñas, niños y adolescentes en la transformación de sus vidas.

## Visión

Somos una organización de referencia nacional en protección, acogida y formación integral de niñas, niños y adolescentes cuyos derechos han sido gravemente vulnerados, que contribuye con su experiencia y aprendizajes a mejorar el sistema de protección de la infancia en el país.



## Valores



### Compromiso

Nuestro más profundo compromiso es con la infancia, especialmente con las niñas, con su bienestar y su futuro, lo que se refleja en nuestro trabajo diario.

### Empatía

Buscamos entender correctamente los sentimientos, pensamientos, opiniones y preocupaciones de los demás, fortaleciendo siempre la capacidad de las personas de ponerse en el lugar del otro. Por eso consideramos primordial que el trato diario sea desde el respeto y la amabilidad.



### Excelencia

Nos proponemos hacer las cosas cada día mejor, y para eso conformamos equipos con personas que entregan lo mejor de sí, con un alto grado de profesionalismo. Nos ocupamos de la calidad de los procesos y de sus resultados.

### Colaboración

Creemos que trabajar en equipo y en la consecución de objetivos comunes es mejor y más efectivo que trabajar de forma individual y competitiva.



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS

# Directorio



**Álvaro Pezoa Bissières**  
Presidente

Ingeniero Comercial, Magíster en Ciencias Políticas de la Universidad de Chile y Ph.D. en Filosofía y Máster en Artes Liberales de la Universidad de Navarra. Es Director del Centro de Ética y Sostenibilidad Empresarial del ESE Business School de la Universidad de Los Andes.



**Vivian Nazal Zedán**  
Secretaria

Ingeniera Comercial de la Universidad de Santiago. Cursó el Advanced Management Program (AMP) de la Universidad de los Andes y tiene 38 años de experiencia laboral en Bci, donde lideró distintos equipos del área comercial. Asimismo se desempeñó como Gerente de Convenios Corporativos de esa organización.



**Andrés Bianchi Echenique**  
Director

Ingeniero Comercial, Magíster en Derecho Laboral y de Previsión Social con 40 años de experiencia. Ha liderado equipos de trabajo en el ámbito comercial, de operaciones y de gestión de personas. Durante más de 10 años se ha desempeñado como Gerente de Relaciones Laborales de Bci.



**Paola Alvano Contador**  
Directora

Ingeniera Comercial con más de 18 años de trayectoria en empresas de servicios básicos y del sistema bancario. Actualmente ocupa el cargo de Gerente de Asuntos Corporativos y Sostenibilidad en Bci y además es Consejera y Directora de diferentes fundaciones y ONGs.



**Luis Orellana Covarrubias**  
Director

Ingeniero Civil Industrial, MBA en la Universidad Adolfo Ibáñez, con un diplomado en Innovación y Liderazgo de IESE Business School de Barcelona, España. Ha liderado distintos roles comerciales en Bci durante los más de 20 años de su carrera profesional. Actualmente es Gerente de Gestión Comercial y Productividad en la Banca Retail de Bci.



**Jorge Obregón Kuhn**  
Tesorero

Ingeniero Comercial de la Universidad de Concepción, con un Advanced Management Program (AMP) de la Universidad de los Andes. Se desempeñó como Gerente Comercial a cargo de distintos segmentos y áreas de responsabilidad de la Banca Personas de Bci. Es socio y Director de Brick-Capital Advisors Chile.



**Mats Wensioe Rogat**  
Director

Ingeniero Civil industrial y MBA de IESE Business School de Barcelona, España. Ha desarrollado gran parte de su carrera dentro de Bci. Actualmente lidera la Gerencia de Transformación y Automatización de Procesos.



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS

“

Creo que el mundo cada día se enfrenta a problemas más complejos y que las soluciones deben ser impulsadas en base a tecnología e innovación. Con ese lente tenemos que mirar las oportunidades que se nos presentan en la Corporación Crecer Mejor, para poder pensar en soluciones que sean sustentables y sostenibles en el tiempo”.

Mats Wensioe Rogat  
Director de CCM



\*Mats Wensioe Rogat, Gerente de Transformación y Automatización de Proceso de Bci, se integró al Directorio en 2023.



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

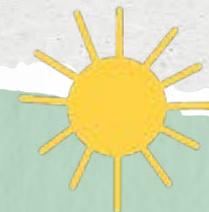
GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS

# Equipo Directivo



## Fernanda Derosas Arriagada

Encargada de Comunicaciones y Convocatoria.

## Marcia Valdés Cautivo

Directora Técnica y Directora de la Villa Jorge Yarur Banna.

## Daniela Vergara Finger

Directora Ejecutiva de la Corporación Crecer Mejor.

## Karla Cornejo García

Directora de Planificación y Finanzas de la Corporación Crecer Mejor.

## Carlos Sánchez Pacheco

Director del Centro de Innovación y Estudios.



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

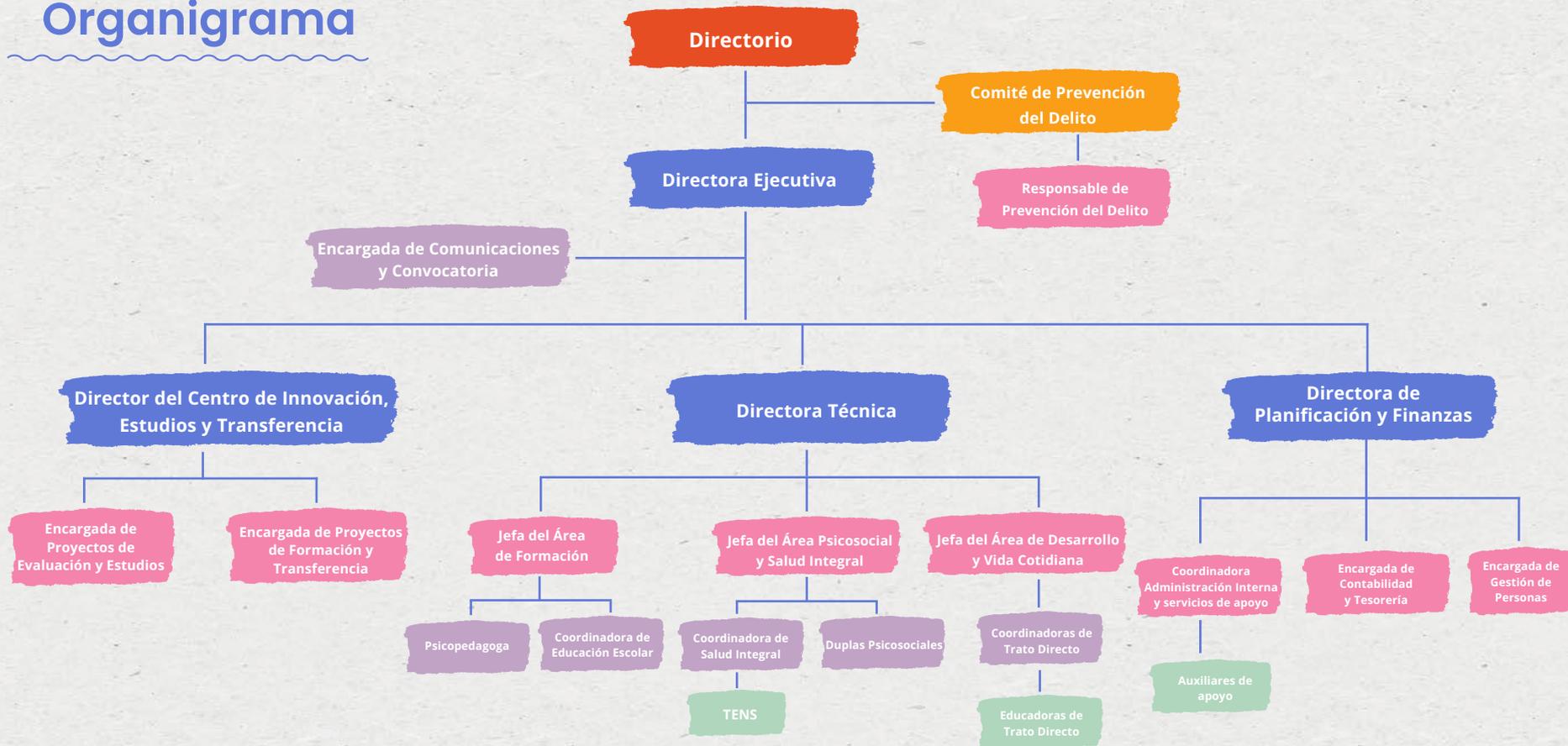
GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS

# Organigrama



# Equipos



Equipo de Jefaturas  
del Área Técnica



Equipo Psicosocial  
y de Salud Integral

# Equipos



Equipo de Desarrollo  
y Vida Cotidiana



 <b>CCM</b> CORPORACIÓN crecermejor	CARTA DEL PRESIDENTE	<b>NUESTRO SELLO</b>	VILLA JORGE YARUR BANNA	CENTRO DE INNOVACIÓN Y ESTUDIOS	GESTIÓN INSTITUCIONAL	CAMPAÑAS Y VOLUNTARIADOS	MIRADA AL FUTURO	ESTADOS FINANCIEROS
---	----------------------	----------------------	----------------------------	------------------------------------	--------------------------	-----------------------------	---------------------	------------------------

# Equipos

Equipo de Formación



Equipo de Planificación y Finanzas



# Equipos



Centro de Innovación  
y Estudios

# Equipos



55 personas entregan a diario sus capacidades y talentos para hacer realidad el sueño de transformar vidas.



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS

# Nuestros pasos

32 años de historia

1991



Se creó la Corporación Crédito al Menor (CCM) y se bendijo la primera piedra de la Residencia Jorge Yarur Banna.



Se inauguró la primera etapa de la residencia y la CCM pasó a ser Organismo Colaborador de Sename (OCA).

1993

2001



Se amplió el proyecto social a una nueva residencia en Temuco.



La CCM se incorporó a la Comunidad de Organizaciones Solidarias.

2008



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS

2011



Se cerró la residencia en Temuco y el proyecto social se centró en Santiago.



La CCM inició el proceso de modernización y sistematización del trabajo residencial. Se elaboró la primera FECU Social.

2014



La CCM cumplió 30 años. Se creó el modelo de transferencia del manual **PROTEGE, hacia una intervención de calidad**, mediante una plataforma de contenidos y ciclos de

2017



La CCM cambió su nuevo nombre a Corporación Crecer Mejor y renovó su imagen corporativa. Se creó el Centro de Innovación y Estudios (CIE).



Se elaboró el estudio **Incorporación de la terapia ocupacional en residencias de protección: un acercamiento a la experiencia de la Villa Jorge Yarur Banna.**

2018



Se presentó el estudio **Evaluación de bienestar subjetivo de niñas, niños y adolescentes que viven en programas de acogimiento residencial en Chile.** La CCM se adjudicó el Fondo Transforma, de las fundaciones Colunga y Huneeus, para ampliar el alcance del Proyecto PROTEGE en todo el país.

2019



Se elaboró el manual **PROTEGE, hacia una intervención de calidad.**

2021



La CCM obtuvo la acreditación por parte del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia - Mejor Niñez.

2022

2023



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS



## Entrevista a la Directora Ejecutiva de CCM

“La transformación es de las niñas, niños, adolescentes y también de quienes les rodeamos”

El 2023 fue un año muy significativo para la CCM, tanto por los aprendizajes como por la consolidación de iniciativas que han permitido enfrentar los desafíos, destaca la Directora Ejecutiva de la Corporación, Daniela Vergara Finger. Añade que, como es bien sabido, la labor residencial enfrenta cada vez mayores complejidades, lo que ha obligado a todos los equipos a buscar nuevas estrategias y caminos para dar respuesta a las necesidades de las niñas y adolescentes que están bajo la protección de la CCM. Aquí profundiza sobre los logros y desafíos del año, las innovaciones que impulsaron y el camino que viene. →



Daniela Vergara Finger  
Directora de la CCM





## ¿Qué puede destacar de la gestión de 2023?

20

La promesa de protección, resignificación, revinculación y desarrollo integral necesariamente requiere contar con un equipo altamente comprometido, competente y con las condiciones para un óptimo desempeño. Este fue un eje principal en la gestión, en el que se involucró toda la estructura de la CCM, desde los directores hasta los líderes y colaboradores.

El desafío del financiamiento no estuvo exento de innovación y creatividad. Las iniciativas que se debieron desplegar para responder a las necesidades de la operación y atención integral y plena de las niñas y adolescentes también nos han obligado a pensar en nuevas estrategias de recaudación y, para ello, también se ha contado con el apoyo y conocimiento experto de directores y colaboradores.



\*Equipo CCM

Por otro lado, logramos la consolidación del Centro de Innovación y Estudios, algo muy significativo para la CCM por su impacto en la mejora de la calidad del sistema de protección. Así, se ha dado vida a los proyectos que soñamos y que, en conjunto con equipos de otras residencias, van dando forma a iniciativas que implicarán mejores prácticas y mayores competencias al servicio de la infancia gravemente vulnerada.

Concretamente, respecto de los resultados en la intervención, el 100% de las 77 niñas que atendimos estuvo escolarizada y contó con apoyo terapéutico, psiquiátrico y/o neurológico. Hubo una disminución en la administración de medicamentos como SOS por un mejor manejo en la crisis por parte de los equipos. Generamos nuevas alianzas exitosas en apoyo a la intervención y también tuvimos avances significativos con las familias como sujetos de atención, logrando devolver el derecho de vivir en familia a 10 niñas.

Fortalecimos y acompañamos al equipo en su formación y desarrollo, por ejemplo, entregando apoyo a trabajadoras de la residencia, quienes cursaron estudios de educación superior y recibieron su título como educadoras infanto-juveniles. Es muy destacable, además, que este año no tuvimos ningún hallazgo en el ámbito financiero tras la supervisión del Servicio de Protección Especializada de la Niñez y Adolescencia, obteniendo resultados sobresalientes.





En términos de transferencia y aporte para una intervención de calidad al sistema de protección en su conjunto, fuimos una de las siete instituciones del país en adjudicarse el Fondo Transforma de las fundaciones Colunga y Huneeus, lo que nos permitirá no solo mejorar nuestro emblemático proyecto PROTEGE, sino que también ampliar su impacto a todas las residencias del país.

Por último, en lo relativo a convocatoria y financiamiento, finalizamos el año con 409 nuevos socios, lo que nos permitió alcanzar los 3.211 socios y superar la meta del año. El número de voluntarios aumentó en 159%. En esta área destacan la conformación de dos comités de voluntariado experto y la realización de las Olimpiadas Solidarias con la participación de 23 equipos y más de 600 colaboradores de Bci, logrando recaudar más de \$12.000.000.



\*Postulación Fondo Transforma

## ¿Cuáles fueron los principales desafíos?



En 2023 tuvimos que enfrentar la crisis del sistema de protección, que no ha podido dar respuesta a la demanda que tienen los niños gravemente vulnerados y sus familias. En este contexto, hoy no hay oferta especializada de atención, cobertura territorial y cupos para que todos los niños, niñas y adolescentes que han sido gravemente vulnerados puedan entrar a una residencia, tengan atención integral de la red de cuidados u oferta de salud mental para los casos que así lo requieran. Esta situación ha estresado a la red de organismos colaboradores, e incluso ha llevado a muchas instituciones a cerrar sus residencias. A nosotros nos ha obligado a atender niñas y adolescentes que presentan sintomatología de mayor complejidad y por lo tanto expertise. En ese escenario, hemos debido implementar nuevas estrategias de cuidado e intervención, lo que ha significado la inclusión de nuevos profesionales con mayor experiencia. De la misma manera hemos tenido que robustecer los procesos de intervención con una red de instituciones especializadas.

Esto nos llevó a revisar y fortalecer nuestras declaraciones fundamentales, a trabajar de manera consistente en reforzar la instalación de nuestros valores y sus prácticas, que nos guíen al cumplimiento de nuestra meta institucional, para seguir desarrollando una labor que implica que cada niña sea vista como un ser individual, brindándole una experiencia de trato personalizado, amoroso, profesional y de excelencia.



## ★ ¿Cómo innovaron en 2023?

Llevamos la experiencia de voluntariado un paso más allá, al establecer comités expertos junto al Directorio de la CCM y voluntarios de Bci para aportar desde una mirada estratégica y operacional en dos líneas de trabajo. Por un lado, creamos el Comité de Gestión de Personas, para llevar a cabo nuestro objetivo de implementar una estrategia que nos permita atraer, retener y desarrollar al mejor talento, para favorecer un buen ambiente laboral y con ello un mejor entorno para todos.

Por otro lado, considerando los desafíos que conlleva la sostenibilidad de la Corporación, conformamos el Comité de Financiamiento, con el objetivo de explorar nuevas alternativas para incrementar los aportes por parte de los colaboradores de Bci, garantes históricos de las necesidades de financiamiento de la CCM.

Esta nueva forma de trabajar dentro de la CCM nos permitirá enfrentar el desafiante camino y hacerlo a un nivel más experto, con voluntarios que se han vuelto parte de nuestro equipo. A través de estas y otras experiencias de voluntariado hemos visto que la transformación es de las niñas, niños, adolescentes y también de quienes les rodeamos.

## ♥ ¿En qué se enfocarán para el año siguiente?

En avanzar hacia el cumplimiento de nuestros proyectos estratégicos, consolidando un modelo de atención a las niñas y adolescentes que responda a sus necesidades de cuidado y de intervención, implementado por un equipo comprometido y capacitado para poner lo mejor de sí al servicio de ellas, desde una institución que se fortalece e innova en la búsqueda de mejoras que impacten positivamente en la calidad de la intervención. En ese escenario, 2024 es un año donde seguiremos innovando en la búsqueda de la excelencia, donde esperamos ver resultados significativos del trabajo interno de los comités expertos creados en 2023 y también en nuestro aporte al sistema con el proyecto PROTEGE.





## Destacados 2023



- ▶ **100%** de las 77 niñas atendidas estuvo escolarizada y contó con apoyo terapéutico, psiquiátrico y/o neurológico.
- ▶ Disminuyó la administración de medicamentos como SOS por un mejor **manejo en la crisis** por parte de los equipos.
- ▶ **9 alianzas y colaboraciones** exitosas en apoyo a la intervención.
- ▶ **10 niñas de la villa** volvieron a vivir con sus familias.
- ▶ Apoyo en formación y desarrollo **para 100% del equipo.**
- ▶ **100% de cumplimiento** y cero hallazgos en la Supervisión Financiera del Servicio de Protección Especializada de la Niñez y Adolescencia.
- ▶ La CCM fue una de las 7 instituciones del país que se adjudicaron el **Fondo Transforma** de las fundaciones Colunga y Huneeus. Esto le permitirá a la CCM mejorar su emblemático proyecto PROTEGE y también ampliar su impacto a todas las residencias del país.
- ▶ **409 nuevos socios.**
- ▶ **159%** aumentó el número de voluntarios.

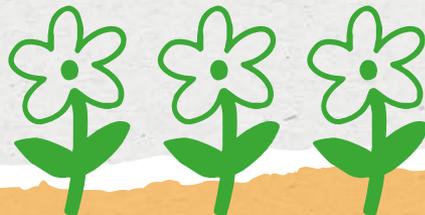




# Villa Jorge Yarur Banna



A través de un equipo multidisciplinario, una gestión técnica especializada y una infraestructura pensada para brindar un espacio de cuidado y dignidad, la Villa Jorge Yarur Banna trabaja día a día para devolver la confianza a niñas, adolescentes y a sus familias.



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS

# Modelo de trabajo

Un modelo individual, familiar y sociocomunitario guía el trabajo de esta residencia que, desde 1991, se dedica a la protección integral y transitoria de niñas y adolescentes que han sido derivadas por un tribunal de familia, por ser víctimas de graves vulneraciones de sus derechos y no recibir el cuidado necesario en sus entornos familiares. En él se enmarcan todas las actividades, apuntando a cinco dimensiones:

## 1. Protección de derechos y bienestar

A través de acciones, servicios y procesos que se despliegan para garantizar los derechos de cada niña y adolescente, tales como la educación, vivienda, seguridad, alimentación, vestuario, salud física y recreación.



## 2. Vínculo y buen trato

El modelo es relacional, protector y tiene al buen trato como prioridad. Esto hace que, día a día, las niñas se sientan contenidas y comprendidas, permitiendo que puedan creer que hay personas adultas que cuidan, que protegen y que no dañan.



## 3. Apoyo psicosocial

Es clave para resignificar las experiencias de vulneración, mediante un acompañamiento emocional, psicológico y formativo, donde adquieran las herramientas necesarias para desarrollar su potencial de manera integral.





#### 4. Revinculación familiar

Esta dimensión apunta al trabajo que se hace con las familias y/o adultos responsables, en lo que respecta al desarrollo y fortalecimiento de sus habilidades parentales para una futura vinculación y reunificación.



#### 5. Gestión y organización

La forma en que se gestiona y se organiza la residencia se plantea desde la creencia de que los buenos tratos deben permear a toda la institución. Una clara distribución de funciones, una comunicación fluida y un trato respetuoso son fundamentales para el logro de los objetivos.



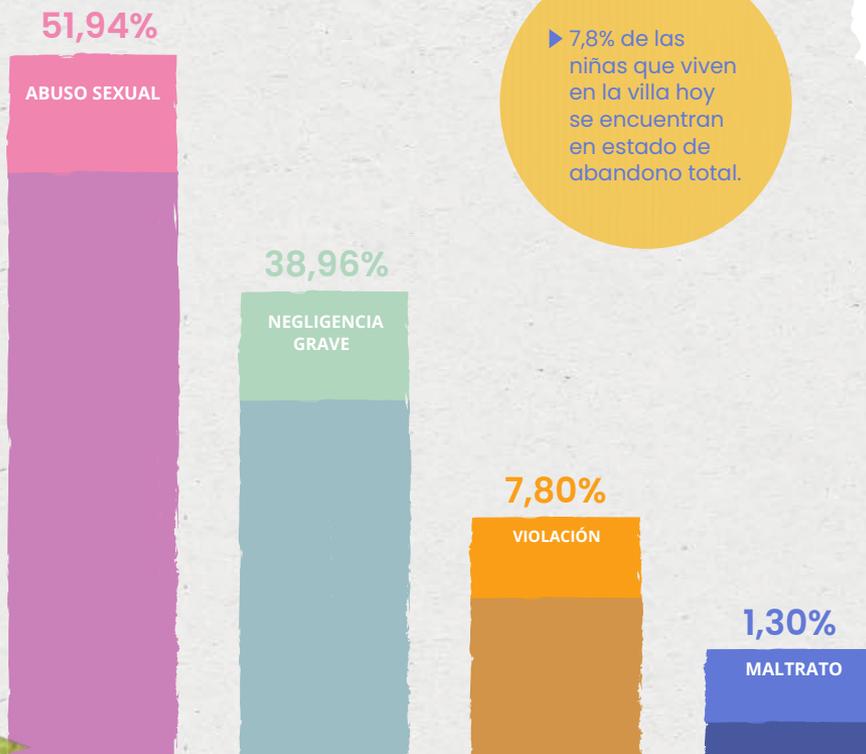
Es posible implementar este modelo a través de un equipo comprometido y multidisciplinario compuesto por:

- ▶ Psicólogos/as
- ▶ Psiquiatras
- ▶ Trabajadores/as sociales
- ▶ Psicopedagogos/as
- ▶ Terapeutas ocupacionales
- ▶ Educadoras de trato directo
- ▶ Áreas de apoyo técnico y administrativo



# Causales de ingreso 2023

Negligencia, abandono, maltrato físico grave y abuso sexual son las principales causales que hacen que niñas, niños y adolescentes sean derivados a este tipo de residencias. En la Villa Jorge Yarur Banna se abordan estas realidades mediante un rol terapéutico para facilitar la vinculación que se establece con las niñas, a partir de diversas estrategias que apuntan a responder a sus necesidades emocionales, sociales y de salud mental.





“

En la CCM creemos que:

El desafío de intervenir en el dolor y en los múltiples traumas que presentan las niñas y adolescentes que llegan a la villa implica un ejercicio constante de cuestionamiento y obliga a los equipos a pensar siempre en cómo se puede hacer el trabajo cada vez mejor, con distintos enfoques y múltiples estrategias, muy conscientes de que si algo que no resultó de la forma esperada en la intervención anterior es también parte del aprendizaje para seguir elevando los estándares.

Marcia Valdés, Directora Técnica de la CCM  
y Directora de la Villa Jorge Yarur Banna





# La villa en datos y cifras



## Logros en protección 2022



67

niñas y adolescentes  
atendidas en 2022

9

ingresos

7

egresos con  
reunificación familiar

## Logros en protección 2023



77

niñas y adolescentes  
atendidas en 2023

17

ingresos

10

egresos con  
reunificación familiar



~~~~~ La CCM es un espacio seguro:

**77,3% de las niñas y adolescentes declara sentirse segura en la residencia, según el estudio *Evaluación de bienestar subjetivo de niñas, niños y adolescentes que viven en programas de acogimiento residencial en Chile.***



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS



## Logros en educación



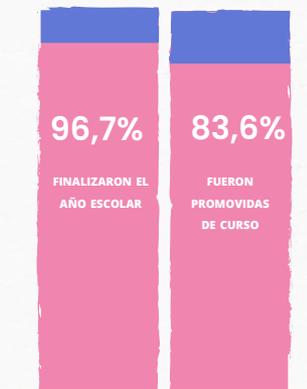
100%

niñas y adolescentes escolarizadas



6,6

fue el mejor promedio



## Promedio de notas



5,3

Educación Básica



5,2

Educación Media



Total de colegios en los que se trabajó

Niñas que presentan necesidades especiales



24

Niñas que recibieron apoyo de sus colegios



23

Niñas y adolescentes que tuvieron intervención psicopedagógica en la residencia



9

~~~~~ La CCM trabaja para devolverle la alegría a las niñas

**143 actividades recreativas se realizaron en 2023 para niñas y adolescentes, las que incluyeron celebraciones, talleres y voluntariados, tales como el Festival de Talentos, el Día de la Niñez, premiación escolar, Fiestas Patrias, visitas al museo, paseos al cerro, a la nieve y de fin de año, entre otras.**



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS

## Logros de revinculación



# 64%

de las niñas de la villa tiene un vínculo significativo con un adulto con quien trabajamos muy de cerca para lograr la revinculación familiar.



# 27%

de las niñas requirieron en su proceso de intervención trabajar con los distintos equipos de la CCM para lograr su vida independiente.

## Logros en resignificación



Niñas y adolescentes que cuentan con apoyo terapéutico del Centro de Salud Mental, del Programa de Protección Especializada en Maltrato Grave y Abuso Sexual, consultorios, hospitales y residencia.



Niñas y adolescentes que recibieron atención psiquiátrica y neurológica según sus necesidades.

# Según la Encuesta de Servicios Niñas y Familias 2023



73%

de las niñas evalúa de manera positiva los servicios entregados por la CCM en términos de su cuidado y protección (alimentación, vestuario, salud física, deporte, recreación, infraestructura y seguridad).



55%

de las niñas evalúa de manera positiva el acompañamiento terapéutico y psiquiátrico que reciben tanto de los profesionales de la residencia como de otros programas de la red.



78%

de las familias evalúan de manera positiva la intervención y acompañamiento que realiza la residencia para desarrollar competencias parentales y favorecer la vinculación con las niñas.

## Logros en colaboración

Para transformar la vida de las niñas, la residencia ha generado colaboraciones que buscan fortalecer la intervención que realiza.

### ► Vincularnos

Proyecto que busca entregar mayor acceso a niñas y adolescentes a intervenciones de salud mental sensibles al trauma y también brindar acompañamiento a equipos de intervención directa para la mejora de la calidad de los cuidados. Duró tres años y culminó en 2023, y entre sus resultados destaca el aumento de la confianza evidenciado en los equipos y en sus propias capacidades, además de un mayor bienestar en niñas y adolescentes.

### ► Fundación Candelaria

Proyecto que acompaña y potencia a jóvenes que egresan de residencias. El apoyo brindado es integral para que logren alcanzar una vida adulta plena.

### ► Sembrar Futuro

Programa que acompaña a niñas que viven en residencias del sistema de protección en el desarrollo de su proyecto de vida, promoviendo la convicción de luchar por sus sueños y alcanzar sus metas.

### ► Proyecto B

Mediante apresto laboral prepara a adolescentes, dotándolas de conocimientos generales en torno al mundo del trabajo.

### ► Fundación CINESUP

Reforzamiento y apoyo escolar en lenguaje y matemáticas a alumnas de educación media.

### ► Fundación Banco de Ropa

Entrega experiencias y dignidad a adolescentes al asesorarlas en temas de vestuario e imagen para el proceso de búsqueda laboral. También, dona ropa a niñas y adolescentes.

### ► Taller de Arte Nómada

A través de talleres de arte y encuentros con distintos artistas las niñas pueden aprender con amplitud, libertad y creatividad, además de expresar sus emociones y desarrollar sus talentos.

### ► Taller Ensamble

Taller de música impartido por la Fundación Creando Inclusión. Está dirigido a niñas y adolescentes con la finalidad de que aprendan a tocar un instrumento y puedan formar una banda junto a otros niños y niñas de La Pintana.

### ► Taller de flamenco

Clases de flamenco para niñas y adolescentes impartidas por la artista y bailaora Carola Cussen.

“

Experiencias

“Llegué a la villa hace cuatro años. Antes de estar acá veía difícil cumplir mis sueños. Ha sido muy grande el apoyo y acompañamiento que he tenido como persona, durante mi paso escolar y durante mi transición universitaria. Estando acá, el ingreso a la universidad se me hizo mucho más fácil de lo que pensé. Espero que algún día pueda ser una gran abogada en derecho penal o familiar.”

Javiera, 19 años, joven de la Villa Jorge Yarur Banna  
y estudiante de la carrera de Derecho



# Centro de Innovación y Estudios



Hace siete años, la CCM decidió expandir su ámbito de acción para contribuir al sistema de protección de la infancia con su Centro de Innovación y Estudios. A partir del modelo técnico que sostiene la Villa Jorge Yarur Banna, la iniciativa fue creada para cumplir con dos objetivos muy específicos:

1. Generar valor a través de la producción y difusión de conocimiento, pensando en la innovación en el ámbito residencial, transferencia, aprendizaje, evaluación y estudios como pilares fundamentales.
2. Promover la colaboración para contribuir e incidir en mejorar la calidad de la intervención, recogiendo buenas prácticas del sistema y aprovechando la experiencia de más de 30 años que tiene la Villa Jorge Yarur Banna.



**El CIE no solo busca recoger aquellas acciones o experiencias exitosas, sino también explorar en las razones de las dificultades y transformarlas en aprendizajes para mejorar la experiencia de niñas, niños y adolescentes en las residencias.**

|   |                      |               |                            |                                    |                          |                             |                     |                        |
|---|----------------------|---------------|----------------------------|------------------------------------|--------------------------|-----------------------------|---------------------|------------------------|
|  <b>CCM</b><br>CORPORACIÓN<br>crecermejor | CARTA DEL PRESIDENTE | NUESTRO SELLO | VILLA JORGE<br>YARUR BANNA | CENTRO DE INNOVACIÓN<br>Y ESTUDIOS | GESTIÓN<br>INSTITUCIONAL | CAMPAÑAS<br>Y VOLUNTARIADOS | MIRADA AL<br>FUTURO | ESTADOS<br>FINANCIEROS |
|---|----------------------|---------------|----------------------------|------------------------------------|--------------------------|-----------------------------|---------------------|------------------------|



# PROTEGE, el proyecto emblemático del CIE

Iniciativa que surge del [Manual PROTEGE, hacia una intervención de calidad](#) (lanzado hace cinco años), como una solución innovadora a las brechas existentes en la formación y desarrollo de competencias de los equipos que trabajan en residencias y que abordan las situaciones complejas que viven niñas, niños y adolescentes cuyos derechos han sido gravemente vulnerados.

Desde 2021 se implementa como un modelo de transferencia y aprendizaje colaborativo y gratuito para potenciar habilidades, competencias y conocimientos de los equipos residenciales, formando a cada integrante en temas como vínculo y buen trato o revinculación familiar. Así se ha ido avanzando hacia intervenciones de mejor calidad y con mejores resultados, aprovechando el conocimiento y experiencia de la villa y otras residencias.



**PROTEGE tiene su propia plataforma y con ella se ha logrado:**

- + de 2.000 contenidos y recursos digitales
- + de 2.700 visitas
- + de 600 integrantes impactados positivamente en residencias de 9 regiones del país.

# ★ PROTEGE en 2023

Revinculación familiar es la dimensión del proyecto que se desarrolló en 2023, diseñándose cuatro ejes temáticos con nuevas buenas prácticas en la intervención, las que fueron transferidas de forma virtual y presencial a través de comunidades de aprendizaje, con actividades sincrónicas y asincrónicas. En cada uno de los ejes temáticos participaron expertos, a través de webinars, lo que permitió enriquecer la labor de los equipos de residencias de protección.

Acompañamiento virtual de PROTEGE



Acompañamiento presencial de PROTEGE

Este proceso se realizó durante agosto a noviembre y se logró:

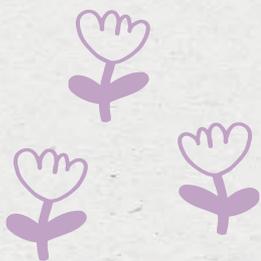
- ▶ Participación de 16 residencias en 10 comunidades de aprendizaje.
- ▶ 8 sesiones de acompañamiento presencial a equipos de dos residencias de la Región Metropolitana, con el objetivo de profundizar y apoyar la aplicación de buenas prácticas.
- ▶ 320 usuarios finales favorecidos de equipos directivos, equipos técnicos, educadoras de trato directo y otros profesionales.
- ▶ 4 webinars con especialistas.
- ▶ 87,5% de los trabajadores evalúan positivamente la capacitación y señalan que les sirve para hacer mejor su trabajo.





El trabajo de revinculación y reunificación familiar que se realiza en las residencias de protección es esencial para restituir el derecho de las niñas, niños y adolescentes a vivir en familia.

En 2024, la CCM podrá impulsar aún más el proyecto PROTEGE, ampliando su alcance a todas las residencias del país, gracias a la adjudicación del Fondo Transforma, entregado por las fundaciones Colunga y Huneeus.





# ¿Qué opinan los participantes de PROTEGE?



“

“Este proyecto nos ha permitido salir del espacio individual y nutrir el trabajo con y para los niños, niñas y adolescentes. También hemos podido fortalecer a los equipos de trabajo en su conjunto”.

Francisco Donoso, psicólogo de residencia de la Fundación Pléyades.

“

“Haber participado en el ciclo de revinculación familiar de PROTEGE me permitió no solo reforzar conocimientos, sino que también aportar desde la perspectiva escolar a la intervención, propiciando un trabajo en comunidad con las duplas psicossociales, las familias o adultos significativos”.

Yamilé Mendoza, psicopedagoga del área de Formación de la Villa Jorge Yarur Banna.



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

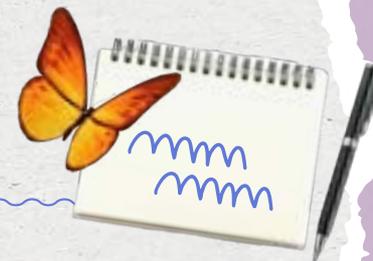
CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS



# Estudio sobre bienestar subjetivo de la niñez y adolescencia en programas de protección



Numerosas investigaciones han demostrado que el bienestar subjetivo es una dimensión crítica en las trayectorias de desarrollo emocional e integración social de niños, niñas y adolescentes. Por eso, comprenderlo y tenerlo en cuenta facilita el diseño de estrategias de servicios de mayor calidad y pertinencia en apoyo a la niñez y adolescencia.

De esa premisa surge esta investigación realizada con la participación de 268 adolescentes de 10 a 18 años, pertenecientes a 11 organizaciones ubicadas en 13 regiones del país, y que involucró a 32 residencias, en alianza con Aldeas Infantiles SOS Chile.

Para el levantamiento de información se trabajó con Koinomadelfia, Fundación Casa Esperanza, Fundación Aldea Cardenal Silva Henríquez, Fundación Niño y Patria, Fundación Mi Casa, Hogar de Cristo, Fundación Padre Semería, Protectora de la Infancia, Corporación María Ayuda y la Corporación Crecer Mejor.

Estas son algunas de las principales conclusiones del [estudio](#):

- ▶ Los niños, niñas y adolescentes en acogimiento residencial presentan promedios de bienestar subjetivo notoriamente inferiores a las de la población general del mismo tramo de edad en el país.
- ▶ Los niveles de bienestar subjetivo de las niñas son más bajos que los de los niños, lo que evidencia una brecha de género. Esto indica que las experiencias de las niñas en las residencias son diferentes a las de los niños, lo que obliga a generar estrategias específicas y pertinentes.
- ▶ 43,6% de los niños, niñas y adolescentes consultados expresaron estar felices en el centro de acogimiento residencial, aunque 54% preferiría estar en otro lugar como su casa, con su mamá, papá o con otros familiares.
- ▶ 78,5% siente que las educadoras de trato directo les escuchan y toman en cuenta lo que dicen y 81,9% considera que de parte de ellas reciben un trato justo y adecuado.

# Participación e incidencia

## Mesa de residencias

Espacio de conversación técnica de alto nivel que permite compartir buenas prácticas residenciales, estrategias y soluciones respecto de la protección de derechos de niñez y adolescencia, el cual permite aunar criterios, conformándose como una contraparte técnica, robusta y colaborativa con instituciones gubernamentales. 38 organizaciones participan de esta instancia, representando a 115 residencias y 2.358 niños, niñas y adolescentes.



## Mesa de inclusión laboral

Articulada por Juntos por la Infancia. Participan 13 organizaciones públicas y privadas que trabajan en la búsqueda de iniciativas que mejoren las oportunidades de formación e inserción laboral y en la elaboración de propuestas para la modificación legislativa.

Esta mesa participa en la Comisión de Formación, cuyo foco es la articulación de actores relevantes e instituciones que se dedican a la formación de habilidades y competencias necesarias para la inserción laboral de jóvenes que se encuentran en proceso de egreso de una residencia.

En esta instancia se creó una bolsa de oportunidades para jóvenes en proceso de egreso, con distintas opciones laborales y académicas. Durante el segundo semestre del año se logró que 5 jóvenes utilizaran esta bolsa, quienes actualmente reciben acompañamiento de Fundación Proyecto B con talleres enfocados en la inserción y transición laboral.

## 2º Congreso Chileno sobre Maltrato y Abuso Sexual Infantil

La CCM fue una de las instituciones seleccionadas para presentar el proyecto PROTEGE, abordando el modelo de la Villa Jorge Yarur Banna, el Manual de Buenas Prácticas y la experiencia de la comunidad de aprendizaje virtual entre residencias.



## Congreso Internacional Red Egresa

La CCM colaboró en el desarrollo de esta instancia que reunió a egresados del sistema de protección de Latinoamérica.



## Seminario "Evaluación del bienestar subjetivo de la niñez en el sistema de protección"

La CCM coorganizó este seminario, junto a Aldeas Infantiles SOS Chile y Fundación Ciudad del Niño. También expuso y presentó el estudio que realizó el CIE junto a Aldeas Infantiles SOS sobre esta materia. Se logró una participación de 130 personas, destacando la participación de la Subsecretaría de la Niñez, Verónica Silva.



# Gestión Institucional

En la CCM se han implementado distintas mejoras en los procesos internos, desde la gestión de recursos hasta la optimización de los procesos y la coordinación entre equipos. Para las niñas y adolescentes, esto significa vivir y desarrollarse en un entorno seguro, que atiende sus necesidades y que fomenta su desarrollo integral. Para los trabajadores, significa desenvolverse en un ambiente laboral que apunta a que siempre se sientan valorados, motivados y capacitados para alcanzar su máximo potencial.

Cada día, a través de la gestión, la CCM trabaja muy consciente de que cada acción repercute en un mejor pasar de las niñas y adolescentes. La excelencia trasciende a la gestión institucional, y se nota no solo en el nivel de la intervención, sino que también en el trabajo administrativo y de soporte.



## Gestión de personas

En el corazón de la gestión de la CCM se encuentran los equipos que la componen. Cada día, la organización se preocupa y se ocupa de su bienestar, proporcionando las herramientas necesarias para su contención y realización profesional. Así, se crea un entorno donde es posible que cada miembro pueda crecer y contribuir plenamente a la misión de proteger y cuidar a la infancia.



## Al cierre de 2023

55 trabajadoras y trabajadores formaban parte de la Corporación Crecer Mejor.



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS

## Logros 2023

Para poder avanzar hacia el fortalecimiento institucional, la CCM requiere contar con equipos cada vez más calificados que contribuyan con sus competencias y su mirada sensible y crítica al cuidado y bienestar de las niñas y adolescentes de la villa. En ese contexto, la formación de equipos es una constante y se tradujo en buenos resultados en 2023:



- ▶ 12 jefaturas de la CCM participaron de talleres de desarrollo de habilidades de liderazgo y gestión de equipos, a partir de un trabajo realizado por la consultora especializada GestAcción.
- ▶ 6 personas del equipo (de las áreas de Desarrollo y Vida Cotidiana y de Formación), recibieron su título en Educación Superior, tras cursar la carrera Técnico Educador Social Infanto Juvenil, en el Instituto Profesional IAAC.
- ▶ 100% de los trabajadores de la CCM fue capacitado en distintas temáticas de infancia.

(Destacan las de carácter preventivo del Modelo de Prevención de Delitos, las relacionadas a trauma complejo con Vincularnos, las de primeros auxilios para educadoras de trato directo y las de equipos de apoyo para fiscalización y fundraising).

Cuidar a quienes cuidan es fundamental para la Corporación. Por eso, en 2023 se realizaron distintas actividades compartidas que permitieron acompañar a las y los trabajadores, como celebraciones, instancias de equipos y otros momentos de encuentro donde todas y todos tuvieron un espacio de reflexión y cuidado colectivo.



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS

# Encuesta de Clima Laboral



Para medir su clima laboral y el desempeño durante el año, la CCM realizó una encuesta a sus colaboradores, obteniendo un resultado de 83%, 7 puntos porcentuales más que en 2022. En el sondeo destacaron las dimensiones Estructura, Recompensas y Mecanismos de Ayuda, todas dan cuenta del plan de fortalecimiento institucional en el que se trabajó durante 2023, reforzando el trabajo cotidiano en la gobernanza y sus principales puntos de coordinación y articulación, y mejorando los mecanismos de ayuda para los equipos de trabajo. Estos son algunos resultados destacados:

## Estructura

92% manifestó contar con una estructura clara y una división de tareas muy bien diseñada.

## Recompensas

66% reconoció que la organización realiza esfuerzos para su crecimiento y desarrollo. 89% señaló que la CCM ha establecido las relaciones necesarias para un buen desempeño laboral, propiciando relaciones amigables y profesionales a la vez.

## Mecanismos de ayuda

89% considera que tienen la información necesaria para hacer un buen trabajo y que la organización tiene mecanismos adecuados para mantener la unión de sí misma.

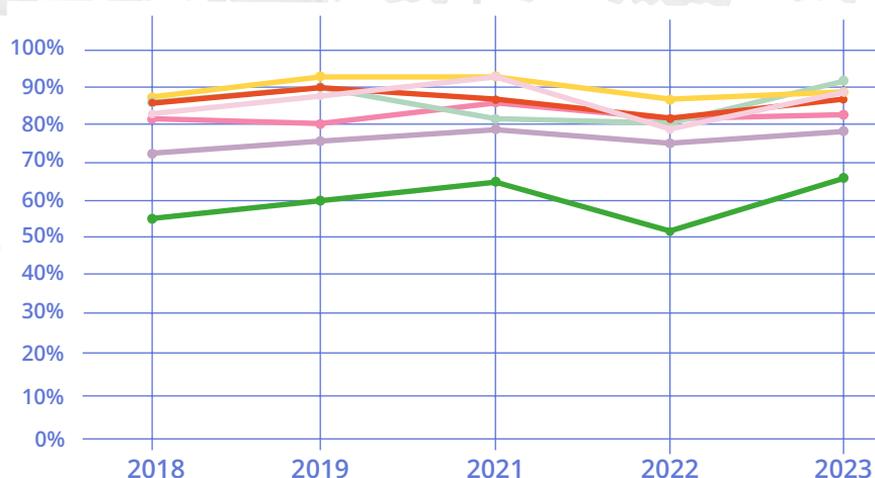
## Además...

82% de los encuestados comprende muy bien el propósito de la CCM.

# Evolución de las dimensiones que mide la Encuesta de Clima Laboral



- Propósito
- Liderazgo
- Recompensas
- Actitud hacia los cambios
- Estructura
- Relaciones
- Mecanismos de ayuda



“

En la CCM nos caracterizamos por la confianza que tenemos los unos con los otros, ya que somos pares que trabajamos unidos para el bienestar de las niñas y adolescentes. Para tener buenos resultados, el compañerismo es fundamental dentro de nuestra labor. Por eso mantenemos un sello de empatía y buen trato, no solo de cara a las niñas sino que también entre nosotros. Pese a la complejidad de lo que hacemos, siempre logramos avanzar en equipo para el bienestar de ellas y de nosotros mismos. Solo así es posible seguir cuidando de la mejor manera”.

Elizabeth Bernal, coordinadora del área de Formación. Ha trabajado en la CCM durante 20 años.

\*En el contexto de pandemia, durante 2020 la encuesta no se realizó.



## Alianzas y convenios

Las alianzas de colaboración con organizaciones externas enriquecen el bienestar y cuidado integral de las niñas y adolescentes que residen en la Villa Jorge Yarur Banna. Estas colaboraciones no solo aportan nuevas ideas que revitalizan el trabajo interno, sino que también financian acciones cruciales. Gracias a este esfuerzo conjunto, se forjan caminos hacia un mejor futuro para la infancia vulnerada en Chile. Estas son las alianzas vigentes a la fecha:

### Gestión y administración:

1. Comunidad de Organizaciones Solidarias
2. Clínica Las Condes
3. Fundación Probono
4. Red de alimentos

### Villa Jorge Yarur Banna:

1. Vincularnos / Misión UC
2. Escuela de Terapia Ocupacional del Instituto Profesional de Chile
3. Fundación Candelaria
4. Sembrar Futuro
5. Proyecto B
6. Juntos por la Infancia
7. Centro Internacional de Equidad e Inclusión en Educación Superior (CINESUP)
8. Escuela Nómade
9. Red Egresa



## Transparencia



En 2023, la CCM puso en marcha su Modelo de Prevención de Delitos que trabaja en 4 niveles: acciones preventivas, detección, respuesta y supervisión. En esta línea, durante el año se realizaron capacitaciones en el ámbito de prevención a todos los trabajadores y actores que se relacionan con las niñas. Asimismo, se instalaron canales de denuncia para favorecer los espacios de información oportuna y detección temprana de delitos.

Además, en sus procesos de supervisión, la organización fue destacada por parte del Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia por no encontrar ningún hallazgo financiero y por la correcta y transparente gestión de sus recursos y rendiciones de cuentas.

**100% de cumplimiento y 0 hallazgos** en las supervisiones financieras realizadas por el Servicio Nacional de Protección Especializada a la Niñez y Adolescencia, lo que da cuenta de los altos estándares y transparencia de la CCM, específicamente de sus equipos de Tesorería y Contabilidad.



## Gestión Financiera



| INGRESOS | MM\$          |
|----------|---------------|
| TOTALES  | 1.467.977.817 |

|                                   |             |
|-----------------------------------|-------------|
| Subvención Mejor Niñez            | 607.149.067 |
| Donación Bci                      | 397.629.614 |
| Aporte Socios y Colaboradores Bci | 331.683.648 |
| Otros aportes estatales           | 116.305.959 |
| Otros ingresos                    | 15.209.529  |

| USO DE RECURSOS | MM\$          |
|-----------------|---------------|
| TOTALES         | 1.490.872.590 |

|   |   |
|---|---|
| Colaboradores                           | 1.018.033.828 (renumeraciones, honorarios, bienestar, capacitaciones y autocuidado) |
| Atención básica e integral              | 203.031.565   |
| Operación Villa                         | 191.591.901   |
| Gastos administrativos                  | 64.660.956  |
| Investigación, Estudios y Transferencia | 13.554.340  |

## Resumen histórico de ingresos y gastos

| INGRESOS                | 2021  | 2022  | 2023  |
|-------------------------|-------|-------|-------|
| Subvención MN           | 42,2% | 39,2% | 41,4% |
| Donación Bci            | 25,7% | 30,2% | 27,1% |
| Aporte socios           | 28,4% | 22,5% | 22,6% |
| Otros aportes estatales | 2,9%  | 7,8%  | 7,9%  |
| Otras donaciones        | 0,9%  | 0,3%  | 1,0%  |

| GASTOS                                  | 2021  | 2022  | 2023  |
|---|-------|-------|-------|
| Colaboradores                           | 62,0% | 61,9% | 68,3% |
| Operación Villa                         | 16,8% | 17,0% | 12,9% |
| Atención básica e integral              | 13,4% | 15,1% | 13,6% |
| Gastos administrativos                  | 4,1%  | 4,0%  | 4,3%  |
| Investigación, Estudios y Transferencia | 3,7%  | 1,9%  | 0,9%  |



## FECU Social

La Ficha Estadística Codificada Uniforme (FECU) es un documento que reporta la gestión, estructura y financiamiento dentro de una organización sin fines de lucro. La CCM lo desarrolló por noveno año consecutivo, para dar cuenta de su quehacer y convicción por llevar adelante una gestión transparente y eficiente. Así, se suma a otras organizaciones de la sociedad civil para hacer cuentas públicas de su aporte al desarrollo y la superación de la pobreza en Chile. Un detalle más extenso de la gestión anual y los principales usos, resultados e indicadores de los recursos financieros que se obtienen a través de subvención estatal y donaciones se incluyeron en este informe, que puede consultarse en la página web de la CCM.





# Campañas y Voluntariado



## Campañas destacadas

El aporte de socios, voluntarios, colaboradores y personas a través de campañas es clave para la sostenibilidad de la Corporación Crecer Mejor. Con la motivación de distintos equipos, en 2023 se realizaron destacadas contribuciones a través de diversas campañas, las cuales fueron fundamentales para garantizar la sostenibilidad de la organización durante el año.



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

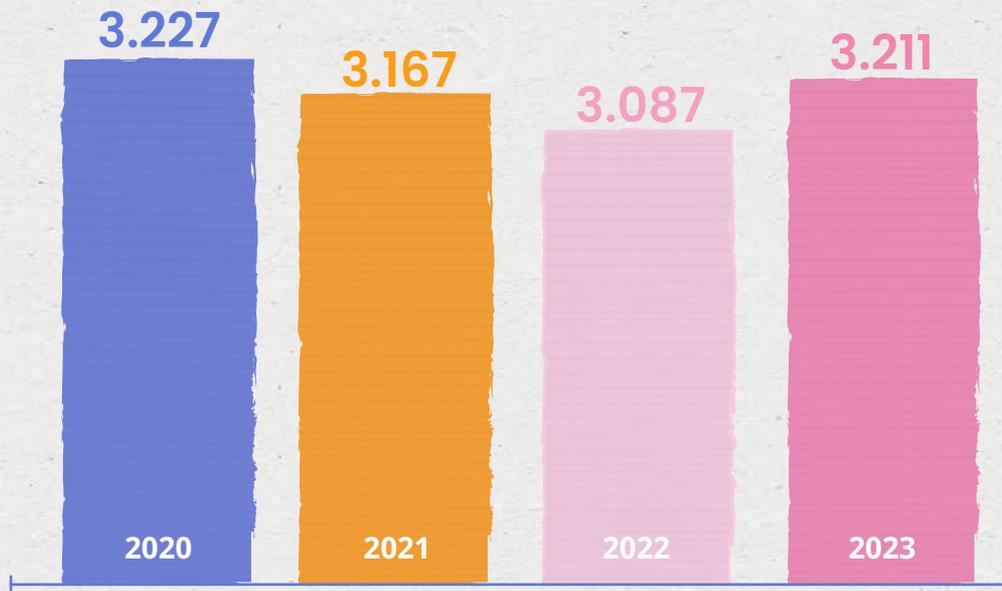
MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS

## Campaña Socios

Logró el ingreso de 409 nuevos socios.  
El año finalizó con una recaudación total de \$262.752.151 y con un total de 3.211 socios al cierre de diciembre.

- ▶ 81% de los socios son de la región Metropolitana y 19% de otras regiones.
- ▶ 4% aumentaron los socios en comparación a 2022.



## Campaña Escolar

Mediante al gran apoyo de colaboradores de Bci, en 2023 se logró reunir parte de los recursos para el año escolar de niñas y adolescentes. Las 60 niñas van a 27 colegios, lo que requiere de una gran logística por parte de la CCM. El apoyo en esta campaña es clave para su año escolar.

## Campaña de invierno

Gracias al compromiso de colaboradores de Líder Bci se reunieron \$2.217.500, con el objetivo de apoyar la compra de vestuario, equipamiento de invierno, botas, frazadas y sábanas para todas las niñas y adolescentes.

## Campaña Colchones

Antonia Varas es colaboradora de Bci de la Gerencia Corporativa de Gestión de Personas e impulsó esta campaña junto a un equipo conformado por voluntarios de diferentes áreas, como Gestión de Personas, Transformación Digital y colaboradores de otras siete gerencias del Banco, logrando recaudar \$3.356.773 para renovar los 60 colchones de la Villa Jorge Yarur Banna, con el apoyo de la empresa Faval. Además de su impacto directo, esta iniciativa adoptó un enfoque circular al lograr reciclar los colchones antiguos con ayuda de la empresa CIC.



## Olimpiadas Solidarias

Son ya tradicionales dentro de Bci. En 2023 alcanzaron más de \$12.000.000 y 270 nuevos socios. En esta instancia participaron 23 equipos, 30 embajadores solidarios y casi 600 colaboradores. Una experiencia de valor compartido entre equipos de Bci y la CCM, y una campaña fundamental para la gestión de la corporación.



## Campaña de regalos de Navidad

Cada año, colaboradores de Bci se comprometen con los sueños de Navidad de niñas y adolescentes, y por eso se convierten en emisarios del Viejo Pascuero para entregar los esperados regalos de esta fecha tan significativa.

## Campaña para celebraciones de fin de año

Esta iniciativa fue liderada por Julia Zabala de la Gerencia División Banca Retail de Bci, con el apoyo de 11 voluntarios, quienes sumaron a equipos de sus distintas gerencias para lograr una recaudación de \$2.248.000, destinados a financiar las celebraciones de fin de año de la Villa Jorge Yarur Banna, instancias de suma importancia para la vida de las niñas y adolescentes.



## Bci Miami

Sin importar la distancia, colaboradores de Bci Miami también tienen un gran compromiso con niñas y adolescentes, y cada año aportan con recursos e iniciativas a la Villa Jorge Yarur Banna. En 2023, la villa recibió una visita del área de Recursos Humanos de esa filial, dado el interés del equipo por conocer más sobre la labor de la CCM.



## Donaciones en especies

En 2023, la CCM recibió diversas donaciones de instituciones y personas, lo que permitió mejorar varios espacios dentro de la Villa Jorge Yarur Banna. Entre las mejoras se incluyeron decoraciones y equipamiento para las casas y habitaciones de las niñas, así como en otros espacios comunes. También se recibieron donaciones de equipamiento tecnológico, ropa y loza. Este apoyo fue posible gracias a la colaboración de la Tienda Mi Peque y a la gestión de gerencias y colaboradores Bci.

**+** En un 36% se incrementó la recaudación en campañas durante este año.



# Cifras destacadas

297 voluntarios, 113 más que en 2022.

1.948 horas de voluntariado.

25 actividades de voluntariado realizadas.



## Voluntariado experto

2023 fue un año para llevar el voluntariado un paso más allá. De la mano del Directorio y Bci, se generaron los Comités de Voluntariado Experto, que trabajaron colaborativamente junto al equipo de la CCM en dos líneas: Gestión de personas y financiamiento.

### 1. Comité de gestión de personas

Formado por cinco voluntarios y dos directores, este comité trabaja en proyectos estratégicos enfocados en mejorar el sistema de gestión de personas de la CCM, para alcanzar la misión institucional.



“ La experiencia ha sido increíble. Es una oportunidad y un regalo poner a disposición ciertos conocimientos y experiencias en pos de mejorar la calidad de vida de las niñas, y también de quienes trabajan con ellas. Poder aportar en la creación de un ambiente de trabajo más grato y darles herramientas para que hagan un mejor cuidado es muy satisfactorio. Ha sido muy buena la oportunidad de trabajar con personas de la villa que tienen otra experiencia y mirada, lo que también enriquece. En definitiva, creo que tener esta posibilidad de colaborar sin duda lo conecta a uno con un propósito más profundo”.

Felipe Grohnert, Gerente Socio de Negocios en el Ecosistema Retail de Bci y voluntario del Comité de Gestión de personas.

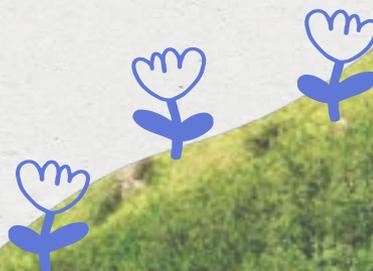
## 2. Comité de financiamiento

Su objetivo es asegurar la sostenibilidad financiera y la correcta administración de los recursos de la CCM, considerando los requerimientos de fondos y las alternativas de financiamiento de la institución. Lo integran tres voluntarios y 2 directores.



## Voluntariado Outbound del Centro de Servicios Bci

Desde hace algunos años, el equipo del Centro de Servicios de Bci cumple un rol fundamental en la captación de personas para que quieran sumarse a la Campaña de Socios de la CCM. En 2023 se contó con el apoyo de 54 voluntarios para lograr la captación de más de 300 socios.





# Voluntariado Recreativo y Formativo

## Tarde con sentido

Una linda tarde de invierno llena de entretenimiento y sentido vivieron niñas y adolescentes, gracias a ocho voluntarios de la Gerencia de Desarrollo Corporativo e Internacional de Bci, quienes las acompañaron con juegos de bingo, premios y dulces. Además, con el apoyo de sus equipos donaron juegos para las niñas.



## Celebración del Día de la Niñez

39 voluntarios, colaboradores de distintas áreas de Bci, disfrutaron junto a niñas y adolescentes de un entretenido día en el parque Fantasilandia.



## Tarde de ropa

Con el apoyo de la Fundación de Banco de Ropa, un grupo de cinco voluntarios y voluntarias entregó una tenida de ropa a cada niña, disfrutando de un momento de cariño y entretenimiento.



## Taller de Flamenco

En 2023, Carolina Cussen, profesora de Flamenco y co-directora de La Academia, se sumó como voluntaria de la villa para impartir clases a niñas y adolescentes, entregándoles herramientas de danza y también de fuerza personal. Esta actividad se realiza dos veces al mes.

## Taller impartido por la Universidad Católica Silva Henríquez (UCSH)

24 voluntarios y voluntarias provenientes de la carrera de Pedagogía en Educación Artística activaron espacios de talleres que fortalecen el desarrollo de la creatividad y la expresión artística de las niñas que habitan la Villa Jorge Yarur Banna.





## Regalos con sentido

Cada año, el equipo de la Gerencia de Canales Digitales Wholesale de Bci realiza una actividad enfocada en el arte y la entretención para las niñas y adolescentes. En 2023 se prepararon regalos de Navidad con material reciclado, con diseños realizados por las mismas niñas.



Agradecimientos y saludos navideños por niñas de la Villa.



## Navidad en la Villa Jorge Yarur Banna

Este año, la celebración contó con la participación de 27 voluntarios y voluntarias de distintas áreas y gerencias de Bci, quienes apoyaron en la realización de un taller de manualidades navideñas, especialmente diseñado para las niñas y adolescentes. La jornada tuvo juegos, cabinas fotográficas, inflables, show de títeres y finalizó con la puesta en escena de un Dj. Para la celebración de Nochebuena la decoración estuvo a cargo de Davanti y de la artista visual Isa Soler y la cena a cargo de BeChef.



## Closet Mágico

Este año se habilitó un espacio llamado Clóset Mágico, dotado con ropa linda y llamativa, probadores y espejos para que las niñas puedan aprovecharlo de la mejor manera para su vida diaria o para alguna ocasión especial. El objetivo es, posteriormente, desarrollar talleres de autoestima y otras habilidades. Este proyecto se desarrolló colaborativamente con un grupo de voluntarios de la Clínica UANDES junto a sus familias y la Fundación Banco de Ropa.



## Celebración de cumpleaños de niñas y adolescentes

Es común que algunas personas que no necesariamente están vinculadas a alguna organización decidan realizar actividades de voluntariado en la villa. Este año, Ismael Uauy, junto a un grupo de voluntarios volvió a apoyar mensualmente en la celebración de los cumpleaños de niñas y adolescentes. La Agrupación Jesús Siempre en tu Vida también desarrolló actividades en fechas significativas durante el año, como el Día de la Niñez y Navidad.



“

“El apoyo que recibimos por parte de voluntarios y de personas del Bci es muy importante para nosotras. Es emocionante que estén ahí para nosotras, para apoyarnos en todo, y agradezco mucho que podamos tenerlos para que la villa sea un lugar mejor. También por hacernos vivir experiencias que quizás no se vuelvan a repetir. Por ejemplo, en 2023 tuvimos la posibilidad de ir a ver La Roja\*, una experiencia que nunca olvidaré”.

Rocío, 16 años, adolescente de la Villa Jorge Yarur Banna.

\*La CCM agradece a Bci y La Roja por la invitación para que 20 niñas y adolescentes pudieran ir a ver a la Selección Chilena de Fútbol masculino y femenino, en el marco de las clasificatorias del Mundial de Fútbol 2026.



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS

# Valor compartido

En 2023 se realizó la Encuesta de Evaluación de Voluntariado, una herramienta muy valiosa para la CCM porque le permite seguir ajustando su estrategia hacia el futuro. La pregunta “¿De qué manera la experiencia de voluntariado le ha ayudado a mejorar su bienestar y/o competencias?” fue respondida por 64 voluntarios y voluntarias y dejó frases tan inspiradoras como útiles para el trabajo diario:



Nos ayuda a tener más empatía, más ganas, saber que el trabajo en equipo da grandes resultados”.



Me ha ayudado a sentir que mi trabajo tiene un propósito. Esta experiencia aportó a mejorar mi capacidad de organización, puesto que además del trabajo habitual tuve que destinar tiempo (extra) para esta iniciativa solidaria. Mejoró mi bienestar porque sé que todo el esfuerzo es por y para las niñas y adolescentes de la CCM, lo que me hace sentir muy feliz”.



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS



“ Genera valor de forma personal a mi vida y me hace un mejor profesional, al potenciar otras habilidades y aptitudes en el equipo”.

“ Me llena el alma de alegría”.

“ Me ha ayudado a ser mejor persona y a conocer cosas de mí que no sabía”.

“ Creo que la actividad me ayudó a reconectarme conmigo y a conectar de una manera diferente esta Navidad”.





# Mirada al futuro



En la Corporación Crecer Mejor nos comprometemos a continuar explorando y fomentando nuevas formas de colaboración. Entendemos que el camino hacia un mejor sistema de protección para niños y niñas implica una constante co-construcción. Este enfoque requiere alianzas sólidas, la integración de perspectivas diversas y la búsqueda constante de soluciones innovadoras.

La dinámica cambiante de las necesidades de la infancia y la adolescencia requiere una adaptabilidad constante. Al buscar activamente oportunidades de colaboración, aspiramos a construir un sistema de protección que no solo responda a los desafíos presentes, sino que también esté preparado para evolucionar y crecer con el tiempo.

Esta exploración continua no solo abarca nuevas asociaciones externas, algo en lo que trabajaremos durante 2024, sino también la promoción de una cultura interna de colaboración y aprendizaje constante, lo que ya forma parte de nuestro enfoque. Reconocemos que la co-construcción no solo se trata de trabajar con otros, sino también de nutrir una mentalidad colaborativa dentro de nuestra propia organización.

En última instancia, nuestro objetivo es colaborar en la construcción de un sistema de protección que sea resiliente, eficiente y capaz de transformar positivamente las vidas de cada niña, niño y adolescente. Seguiremos siendo proactivos en la búsqueda de oportunidades de colaboración que nos permitan avanzar hacia esta visión compartida de un futuro donde todos crezcan en entornos seguros y propicios para su desarrollo integral.

# ¿Qué deseas para la CCM del futuro?

Estos afiches fueron realizados entre niñas, egresadas, equipos y voluntarios, en el aniversario n°32 de la Corporación Crecer Mejor.



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS





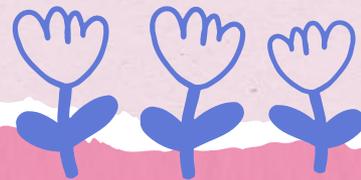
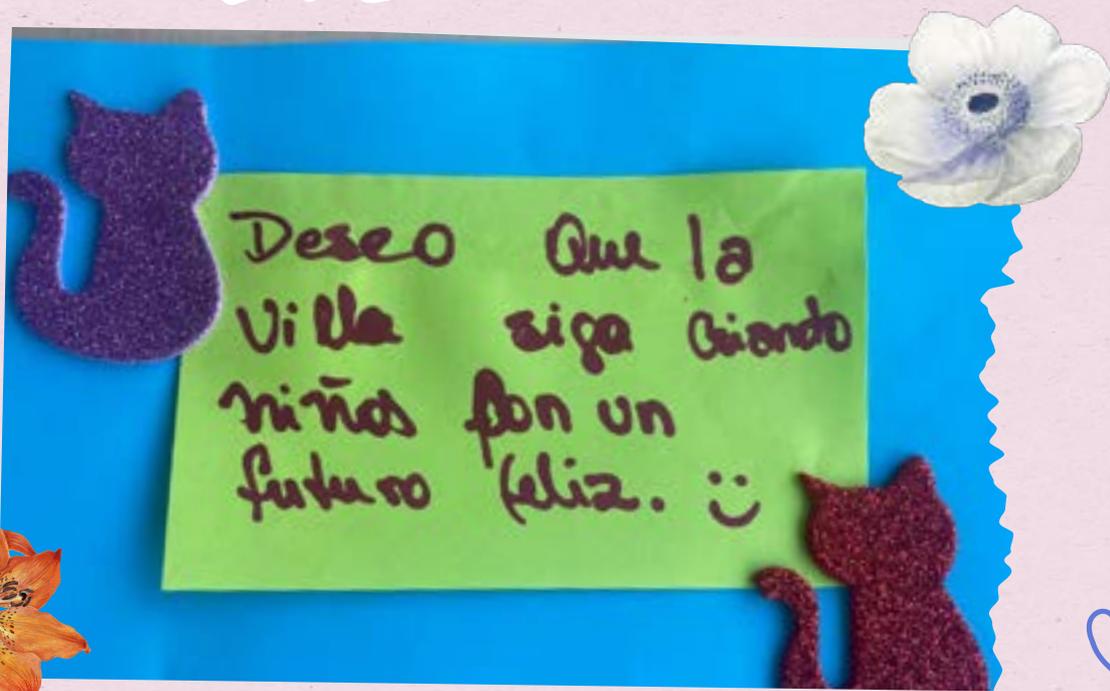


GRACIAS POR   
llegar a mi vida



EL AMOR SUMA  
MÁS AMOR  
MULTIPLICA  
FELICIDAD







A lo largo de esta memoria no se utilizaron nombres reales, ni imágenes en primer plano de las niñas y adolescentes que viven en la Villa Jorge Yarur Banna, como una forma de cuidar la privacidad en este tiempo de transición y de proteger la posibilidad de crecer lejos de un estigma.



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

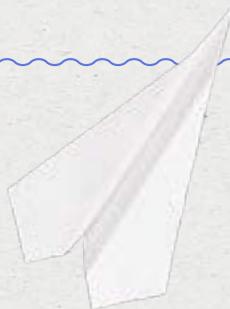
CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS



# Estados Financieros



A continuación, el detalle financiero de los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2023 y 2022.



CARTA DEL PRESIDENTE

NUESTRO SELLO

VILLA JORGE  
YARUR BANNA

CENTRO DE INNOVACIÓN  
Y ESTUDIOS

GESTIÓN  
INSTITUCIONAL

CAMPAÑAS  
Y VOLUNTARIADOS

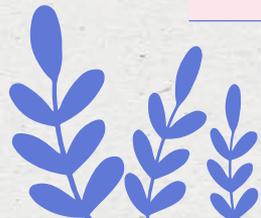
MIRADA AL  
FUTURO

ESTADOS  
FINANCIEROS



|                                      | Al 31 de diciembre de |                  |
|--------------------------------------|-----------------------|------------------|
|                                      | 2023                  | 2022             |
| <b>ACTIVOS</b>                       | <b>M\$</b>            | <b>M\$</b>       |
| Efectivo y equivalente de efectivo   | 546.268               | 609.609          |
| Activo financiero a costo amortizado | 1.008.985             | 968.929          |
| Propiedades, plantas y equipos       | 704.678               | 746.428          |
| Otras cuentas por cobrar             | 83.271                | 77.118           |
| <b>Total activos</b>                 | <b>2.343.202</b>      | <b>2.402.084</b> |

|   | Al 31 de diciembre de |                  |
|---|-----------------------|------------------|
|   | 2023                  | 2022             |
| <b>PASIVOS</b>  | <b>M\$</b>            | <b>M\$</b>       |
| Cuentas por pagar comerciales y otras cuentas por pagar | 99.856                | 95.256           |
| Provisiones   | 60.332                | 54.872           |
| <b>Total pasivos</b>                                    | <b>160.188</b>        | <b>150.128</b>   |
| <b>PASIVOS</b>  |                       |                  |
| Patrimonio permanente                                   | 1.454.694             | 1.438.303        |
| Patrimonio sin restricciones                            | 764.417               | 747.756          |
| Reservas  | 32.575                | 32.575           |
| Resultado del ejercicio                                 | (68.942)              | 33.322           |
| <b>Total patrimonio</b>                                 | <b>2.183.014</b>      | <b>2.251.956</b> |
| <b>Total pasivos y patrimonio</b>                       | <b>2.343.202</b>      | <b>2.402.084</b> |





|  | Al 31 de diciembre de |                |
|--|-----------------------|----------------|
|  | 2023                  | 2022           |
| <b>INGRESOS OPERACIONALES PARA FINES GENERALES</b>       | <b>M\$</b>            | <b>M\$</b>     |
| Cuotas sociales  | 285.770               | 279.034        |
| Subvención Mejor Niñez                                   | 607.150               | 583.289        |
| Otras donaciones   | 45.914                | 44.874         |
| Otros ingresos   | 107                   | -              |
| <b>Total ingresos operacionales para fines generales</b> | <b>938.941</b>        | <b>907.197</b> |

|  | Al 31 de diciembre de |                  |
|--|-----------------------|------------------|
|  | 2023                  | 2022             |
| <b>INGRESOS OPERACIONALES PARA FINES ESPECÍFICOS</b> | <b>M\$</b>            | <b>M\$</b>       |
| Aporte para proyectos especiales                     | 397.630               | 428.230          |
| Total ingresos operacionales para fines específicos  | 397.630               | 428.230          |
| <b>Total ingresos ordinarios</b>                     | <b>1.336.571</b>      | <b>1.335.427</b> |

|                                      | Al 31 de diciembre de |                    |
|--------------------------------------|-----------------------|--------------------|
|                                      | 2023                  | 2022               |
| <b>GASTOS OPERACIONALES</b>          | <b>M\$</b>            | <b>M\$</b>         |
| Remuneraciones y gastos del personal | (929.509)             | (756.682)          |
| Honorarios                           | (45.884)              | (43.849)           |
| Gastos de administración             | (515.587)             | (543.249)          |
| Depreciación del ejercicio           | (45.925)              | (58.851)           |
| Otros gastos                         | (123)                 | -                  |
| <b>Total gastos operacionales</b>    | <b>(1.537.028)</b>    | <b>(1.402.631)</b> |
| <b>Resultado operacional</b>         | <b>(200.457)</b>      | <b>(67.204)</b>    |

|   | Al 31 de diciembre de |                |
|---|-----------------------|----------------|
|   | 2023                  | 2022           |
| <b>INGRESOS NO OPERACIONALES</b>        | <b>M\$</b>            | <b>M\$</b>     |
| Ingresos financieros                    | 131.515               | 100.526        |
| <b>Total ingresos no operacionales</b>  | <b>131.515</b>        | <b>100.526</b> |
| <b>GASTOS NO OPERACIONALES</b>          |                       |                |
| Gastos financieros                      | -                     | -              |
| Total gastos no operacionales           | -                     | -              |
| <b>Resultado no operacional</b>         | <b>131.515</b>        | <b>100.526</b> |
| <b>Resultado del ejercicio</b>          | <b>(68.942)</b>       | <b>33.322</b>  |
| Otros resultados integrales             | -                     | -              |
| <b>Resultado integral del ejercicio</b> | <b>(68.942)</b>       | <b>33.322</b>  |



## ESTADOS DE CAMBIO EN EL PATRIMONIO NETO

|   | Patrimonio permanente | Patrimonio sin restricciones | Reservas      | Resultado del ejercicio | Total patrimonio |
|---|-----------------------|------------------------------|---------------|-------------------------|------------------|
|   | M\$                   | M\$                          | M\$           | M\$                     | M\$              |
| <b>Al 1 de enero de 2022</b>                  | <b>1.461.698</b>      | <b>771.151</b>               | <b>32.575</b> | <b>(46.790)</b>         | <b>2.218.634</b> |
| Traspaso del resultado del ejercicio anterior | (23.395)              | (23.395)                     | -             | 46.790                  | -                |
| Otros aumentos o disminuciones                | -                     | -                            | -             | -                       | -                |
| Resultado del ejercicio 2022                  | -                     | -                            | -             | 33.322                  | 33.322           |
| <b>Al 31 de diciembre de 2022</b>             | <b>1.438.303</b>      | <b>747.456</b>               | <b>32.575</b> | <b>33.322</b>           | <b>2.251.956</b> |
| <b>Al 1 de enero de 2023</b>                  | <b>1.438.303</b>      | <b>747.756</b>               | <b>32.575</b> | <b>33.322</b>           | <b>2.251.956</b> |
| Traspaso del resultado del ejercicio anterior | 16.661                | 16.661                       | -             | (33.322)                | -                |
| Otros aumentos o disminuciones                | -                     | -                            | -             | -                       | -                |
| Resultado del ejercicio 2023                  | -                     | -                            | -             | (68.942)                | (68.942)         |
| <b>Al 31 de diciembre de 2023</b>             | <b>1.454.964</b>      | <b>764.417</b>               | <b>32.575</b> | <b>(68.942)</b>         | <b>2.183.014</b> |



**Créditos**

Comité editorial: Comité Directivo Corporación Crecer Mejor

Textos: Área de Comunicaciones Corporación Crecer Mejor

Diseño: Enhorabuena Estudio - Catalina Tapia