



# Sistematización Ciudades por la Educación (Fase I y II) y Fortalecimiento de Actores Locales

2009-2011

**Área Protección de Derechos**

**Coordinador: Osvaldo Elissetche**

**Colaboradoras: Liliana Seiras - Juliana Ortiz**

***Buenos Aires, abril de 2012***

## Índice

<b>Resumen Ejecutivo</b> .....	3
<b>Capítulo 1. Introducción y presentación del trabajo</b> .....	6
1.1 Origen y objetivo de la sistematización.....	7
1.2 Método utilizado para la sistematización.....	8
<b>Capítulo 2. Objeto de la sistematización: el Componente Protección de Derechos</b> .....	10
2.1 Antecedentes y situación inicial.....	12
2.2 Organización y desarrollo de la intervención.....	13
2.3 Actores territoriales involucrados.....	19
2.4 Factores del contexto que influyeron en el proceso.....	20
2.5 Situación actual.....	21
<b>Capítulo 3. Análisis de la intervención según los ejes de sistematización seleccionados</b> .....	22
Eje 1: En cada una de las áreas, qué funcionó, posibles mejoras y transferibilidad.....	23
Eje 2: Lógica y metodología/herramientas del programa diseñado.....	31
Eje 3: Aporte realizado por el proyecto a los gobiernos locales y provinciales.....	33
Eje 4: Aporte realizado por el proyecto a la articulación entre actores.....	35
Eje 5: Participación de los actores locales.....	36
Eje 6: Capacidades desarrolladas o fortalecidas por la intervención que quedaron instaladas en la comunidad.....	37
Eje 7: Sostenibilidad de las acciones y resultados de la intervención.....	38
Eje 8: Aprendizajes verificados a la largo de la intervención.....	40
<b>Capítulo 4. Análisis de caso: Red de Fontana</b> .....	42
<b>Capítulo 5. Conclusiones</b> .....	46
Bibliografía.....	49
Anexo I. Guía de preguntas para la sistematización.....	50
Anexo II. Proyectos a ejecutar por las Redes.....	51
Anexo III. Listado de Herramientas diseñadas para la Intervención Territorial..	53

## Resumen Ejecutivo

El presente trabajo consideró el conjunto de actividades de la intervención ejecutada por EyP durante el período 2009-2011 en cuatro localizaciones seleccionadas por UNICEF: Aristóbulo del Valle (Misiones), Clorinda (Formosa), Fontana (Chaco), Tigre (Pcia. de Bs. As). Esa intervención estuvo basada en tres proyectos sucesivos, formalizados y aprobados separadamente por UNICEF, pero que -a los efectos prácticos- constituyeron fases de un mismo proceso, y por ello se analizan conjuntamente. El trabajo de sistematización fue realizado por el mismo equipo responsable, entre diciembre de 2011 y marzo de 2012, con entrevistas en campo en las localidades donde se realizó la intervención, y reuniones y talleres de trabajo en la sede de EyP en la Ciudad de Buenos Aires.

## Alcance del Proyecto

A través de sus distintas actividades, el proyecto alcanzó a la población de niños, niñas y adolescentes de los 4 Municipios, a familias, a comunidad en general, a miembros de organizaciones y organismos de sociedad civil y de gobierno (docentes, profesionales de la salud, de juzgados, de registro civil, de cooperativas de trabajo, alfabetizadores, trabajadoras vecinales, promotoras de salud, etc.).

- **Funcionarios/as** de los Municipios y de otras agencias de gobierno participaron de las actividades y recibieron información y formación para la promoción y la implementación de las políticas públicas en materia de derechos de NNyA
- **3764 Niños, Niñas y Adolescentes** participaron de actividades de manera directa, de los cuales 407 lo hicieron en actividades regulares que duraron más de 6 meses.
- **4544 Adultos** participaron de talleres de sensibilización o de formación, de los cuales al menos 2.610 trabajan en instituciones u organizaciones vinculadas a la infancia.
- **122 Formadores en las temáticas de Trabajo Infantil y/o Violencia Familiar** para realizar talleres y/o actividades dirigidas a la comunidad.
- **Más de 80 personas se desempeñaron como capacitadores, talleristas, asistentes técnicos (rentados y voluntarios) en el proyecto.**
- **Más de 400 personas participaron de actividades de difusión hacia la Comunidad** (12 de Junio, Día del Niño, Día por la No Violencia contra la Mujer)
- **197 Escuelas** participaron de actividades del Proyecto y recibieron materiales de lectura y propuestas de actividades sobre los ejes trabajados. En los Municipios de Aristóbulo del Valle, Tigre y Fontana el alcance fue del 100%.
- **Más de 100 Organizaciones** participaron de las actividades del proyecto.
- **43.800 piezas de difusión fueron distribuidas a las comunidades** (8.000 folletos sobre Inscripción y Actualización de DNI, 7.500 fixtures de Campaña Tarjeta Roja al Trabajo Infantil, 20.000 señaladores sobre Equidad en las relaciones de pareja; 5.000 folletos sobre Violencia Familiar (Tigre); 3.000 folletos sobre Promoción de Derechos (Fontana); 300 Guías para la prevención y asistencia en Violencia Familiar para organizaciones (Tigre)

El análisis se centró principalmente sobre ocho ejes, y las observaciones centrales se incluyen con detalle en el Capítulo 3 de este documento. A continuación se presenta una síntesis de las mismas:

Eje de sistematización	Logros	Mejoras posibles	Condiciones para la transferibilidad
Temas de intervención (identidad, TI, Violencia)	Fortalecimiento de gobiernos locales: formación de funcionarios/as en perspectiva de derechos, creación de instancias para la revisión del rol del Estado y los mecanismos para garantizar la accesibilidad Identificación y recuperación de las capacidades locales Armado y consolidación de las redes locales Efectiva articulación con otros actores locales Colaboración de otros actores sociales que no tienen estos temas en agenda Integración comunitaria Llegada efectiva a los beneficiarios Compromiso profesional del equipo Flexibilidad y adaptabilidad frente a las realidades locales Orientación práctica de las actividades Producción de materiales, guías, protocolos de utilidad para los actores	Procurar mayor incidencia de las redes sobre gobiernos y servicios locales Profundizar el trabajo con Policía y Justicia Más preparación de los referentes locales Mayor y más temprana autonomía de las redes locales Perfeccionar sistemas de toma de decisiones en las redes	Voluntad política, disposición de gobiernos locales y provinciales para guiar las acciones, establecer compromisos efectivos, formalizar convenios, facilitar la integración de representantes del gobierno local a las redes.  Densidad institucional de la sociedad civil adecuada, al menos para el armado base de la red.  Referentes locales con las competencias requeridas.
Lógica y metodología / herramientas	Diseño flexible y adaptable No imponer “formato único”: favorecer el compromiso y la apropiación de los actores locales Revisar y reforzar el rol que tiene cada uno de los actores (Estado, ONG, etc.) en el proceso Valoración del inventario de recursos locales (“aprovechar lo que tenemos”) para la ejecución de las políticas públicas Sistema efectivo de toma de decisiones y coordinación en el equipo de proyecto Herramientas adecuadas y suficientes	Contar con una “caja de herramientas” Ajuste a condiciones locales de algunos aspectos de la metodología Desarrollo de indicadores – medición de resultados	Compromiso de los gobiernos locales para ejercer su rol de guía y orientación Contar con un diagnóstico rápido inicial para realizar los ajustes necesarios
Aporte a	Fortalecimiento del gobierno	Mayor incidencia para	Voluntad política,

gobiernos locales	municipal para consolidar el papel rector del Estado en el tema: revisión de enfoques y estrategias, formación de recursos humanos, incorporación de metodología y herramientas, prioridades y planes de acción enriquecidos en acciones concertadas Temas instalados en la agenda pública y actores sensibilizados Movilización de la ciudadanía para contribuir a la implementación y el control.	que los gobiernos locales asuman sus responsabilidades, procurando recursos necesarios para ello y capacitando adecuadamente a sus recursos humanos	disposición de gobiernos locales y provinciales para guiar las acciones, disponer recursos, establecer compromisos efectivos, formalizar convenios, facilitar la integración de representantes del gobierno local a las redes
Aporte a la articulación entre actores	Creación de espacios de colaboración entre el Estado y las organizaciones de la sociedad civil, y de estas entre sí, favoreciendo la clarificación de roles, estrategias comunes y formas de cooperación	Ajuste de mecanismos de coordinación en relación con las distintas situaciones	Condiciones políticas al nivel local, que permitan el diseño de una agenda de trabajo común
Participación de actores locales	Enfoque de apertura y no discriminación: integración de organizaciones y barrios o grupos entre sí	Ajuste de mecanismos de comunicación en relación con las distintas situaciones	Condiciones políticas al nivel local, que permitan el diseño de una agenda de trabajo común
Capacidades instaladas en la comunidad	En municipios y organizaciones: gestión organizacional, trabajo en red, agentes formados y actualizados, identificación de recursos	Verificación de la plena operatividad de recursos	Voluntad política y disposición de las conducciones. Disponibilidad de recursos humanos
Sostenibilidad	Avance de los temas en la agenda pública Concientización de actores locales relevantes Redes formadas y consolidadas, iniciando acciones autónomas	Verificación de la plena operatividad de recursos	Liderazgo institucional, planes consensuados, movilización de la comunidad
Aprendizajes	Revisión y valorización del rol del Estado y del agente público, así como de los otros actores intervinientes Autoestima, afirmación de la sociedad civil Importancia de hacer sinergias, de compartir y trabajar en conjunto Valorizar el espacio de las redes como recurso para otras acciones en la comunidad	Retroalimentar a los participantes con los aprendizajes obtenidos	Disponer de instancias y marcos institucionales que favorezcan los aprendizajes.

## Capítulo 1

### Introducción y presentación del trabajo

Muchas veces cuando nace un niño, dicen “mirá qué suerte que tuvo o qué mala suerte”. El bienestar de un niño/a no es cuestión de suerte, mucho menos sólo de la familia, es una responsabilidad de toda la comunidad y el Estado.

*Delia Pérez - Dirección de la Democracia y el Ciudadano, Programa de Violencia Familiar de la Provincia de Chaco*

## 1.1 Origen y objetivo de la sistematización

La sistematización de la intervención realizada por EyP por medio del Componente Protección de Derechos – en el marco del Proyecto Ciudades por la Educación de UNICEF - fue una iniciativa de la misma organización, dirigida a generar aprendizaje para enriquecer su propia práctica, procurando tomar distancia de la intervención para juzgarla desde una perspectiva integral. Pero debe señalarse también que desde el inicio se tomó en cuenta que UNICEF demuestra gran interés en que los proyectos que apoya generen, en la medida de lo posible, conclusiones y evidencia fundamentada que le permitan evaluar los aprendizajes, apreciar la viabilidad de replicar las iniciativas, etc.

En la literatura especializada existe consenso en considerar a la sistematización de experiencias como un componente más del sistema de planificación, seguimiento y evaluación de proyectos. En este sentido, comparte con estos otros componentes la función de brindar información para la toma de decisiones sobre la orientación y los ajustes requeridos en la ejecución de los proyectos de desarrollo, y en las acciones subsecuentes. Pero, mientras aquéllos buscan principalmente medir resultados y logros, la sistematización apunta a “recuperar” las experiencias vividas para analizarlas e interpretarlas crítica y ordenadamente, y extraer lecciones que permitan mejorar la práctica<sup>1</sup>.

Mediante este ejercicio, la sistematización debería contribuir a descubrir por qué las cosas fueron como fueron en el proyecto, los factores que intervinieron y como se relacionaron en el curso del proceso<sup>2</sup>.

No todas las experiencias tienen el mismo interés al momento de decidir la realización de un trabajo de sistematización. Por ello, se tomaron en cuenta algunos criterios propuestos por la FAO<sup>3</sup> que pudieran ayudar a fundamentar la selección de la experiencia del Componente Protección de Derechos. Esta perspectiva propone el siguiente conjunto de criterios: a) Relevancia, b) Validez, c) Aplicabilidad, d) Innovación, y e) Sostenibilidad. Cada criterio presenta unas preguntas orientadoras para juzgar el valor de una experiencia a sistematizar, las que fueron analizadas y respondidas por el equipo en la fase inicial de este trabajo.

El **Objetivo** de la sistematización podría definirse como el de obtener de la experiencia de ejecución del Componente Protección de Derechos los aprendizajes más importantes para mejorar las intervenciones de EyP (con apoyo de Unicef) dirigidas a promover mayor efectividad, impacto y alcance en la aplicación de las políticas públicas en la materia.

Teniendo en cuenta ese Objetivo, se espera que mediante la presente sistematización de la intervención se puedan efectuar contribuciones en diferentes aspectos y niveles en el campo de trabajo seleccionado:

- Generación de nuevos conocimientos o nuevos enfoques de los problemas abordados, emergentes de la práctica, y adaptados a situaciones concretas de las comunidades.
- Diseño e implementación de políticas por parte del sector público.

---

<sup>1</sup> FAO, Guía Metodológica de Sistematización, Programa Especial para la Seguridad Alimentaria PESA en Centroamérica, 2004, p. 11.

<sup>2</sup> Ocampo, A., Berdegué, J. *Sistematización de Experiencias Locales de Desarrollo Agrícola y Rural. Guía Metodológica* - FIDA, 2000.

<sup>3</sup> Op. cit., pág. 29. Las preguntas y las respuestas del equipo de sistematización se incluyen como Anexo I.

- Análisis de alternativas para trasladar los aprendizajes del nivel micro al nivel macro, para alcanzar sectores más amplios afectados por la problemática.
- Revisión de las estrategias, enfoques y metodologías, para la mejora de las intervenciones de la organización en los aspectos críticos, tales como la articulación y construcción de alianzas y redes organizacionales.
- Estímulo al desarrollo de los profesionales y equipos de trabajo de la organización y de las organizaciones asociadas en redes con la misma.
- Documentación de las experiencias. Hacer explícitos y transmisibles los conocimientos adquiridos en la práctica y visibilizar algunos elementos cualitativos del proyecto que solo se evidencian desde una perspectiva integradora. De esta manera, apuntar a que no queden solamente en la memoria de los participantes, como ocurre en muchos proyectos de desarrollo, y evitar así la repetición de errores en futuras intervenciones.

Sobre la base de los mencionados propósitos, el **Objeto** de la sistematización realizada fue el conjunto de actividades del Componente ejecutado por EyP en las cuatro localizaciones seleccionadas, durante el período 2009-2011. Como se verá con más detalle en el Capítulo 2, este proceso estuvo alimentado por tres proyectos sucesivos, formalizados y aprobados separadamente con la organización financiadora, pero que -a los efectos prácticos- constituyeron fases de la misma intervención, y por ello se analizan conjuntamente.

## 1.2 Método utilizado para la sistematización

El método elegido para la sistematización, siguiendo lo que sugieren autores como el grupo Alforja<sup>4</sup>, es que la misma fuese realizada por los mismos miembros del equipo, es decir, por las personas que han intervenido directamente en la experiencia, ya que ellas tienen la visión interna de lo que ha sido la intervención.

Se decidió realizar una sistematización *retrospectiva*, que se realiza cuando la experiencia ya ha sido concluida, que implica el rescate y reconstrucción de la experiencia, y que se dirige a mejorar futuras intervenciones similares<sup>5</sup>. La reconstrucción del proceso que siguen los proyectos es un valioso ejercicio de lo que se ha denominado *metacognición*<sup>6</sup>, brindando la posibilidad de reflexionar sobre la propia actividad de aprendizaje, y sobre el propio conocimiento. Se constituye entonces en aporte muy significativo para las organizaciones interesadas en el aprendizaje y la gestión del conocimiento, tanto en lo interno como en la construcción de asociaciones y redes organizacionales efectivas con los distintos actores del desarrollo, como es el caso de EyP.

De acuerdo con esta decisión, las técnicas utilizadas para obtener y analizar la información fueron el análisis documental y la realización de entrevistas individuales y grupales en las localizaciones seleccionadas, y en ocasión de encuentros del equipo de intervención, con guías desarrolladas al efecto. El trabajo de sistematización se realizó entre diciembre de 2011 y marzo de 2012, con entrevistas en campo en las localidades donde se realizó la intervención, y reuniones y talleres de trabajo en la sede de EyP en la Ciudad de Buenos Aires.

---

<sup>4</sup> Ocampo, A., Berdegué, J.. op. cit.

<sup>5</sup> FAO, op.cit.

<sup>6</sup> Flavell, J. H. (1976) Metacognitive aspects of problem solving, en L. B. Resnick (Ed.), The nature of intelligence (pp. 231-236). Hillsdale, NJ: Erlbaum

Los documentos que se analizaron fueron los siguientes:

- ✓ Presentación del Proyecto Ciudades por la Educación, Componente Protección de Derechos
- ✓ Documento proyecto 2009
- ✓ Evaluación 2009
- ✓ Relevamiento territorial 2009
- ✓ Documento de análisis sobre Trabajo Infantil (estudios de caso)
- ✓ Diálogos sobre el Trabajo Infantil, marzo 2010
- ✓ Guía para la referentes locales
- ✓ Proyecto e informes técnicos 2010
- ✓ Documentos del proyecto FALPD 2011
- ✓ Informes programáticos 1, 2,3 y 4
- ✓ Documentos de los sub proyectos
- ✓ Informes FUCOPA Misiones y Formosa
- ✓ Informe FUCOPA Integrador

Al momento de definir los principales ejes sobre los que se efectuaría la sistematización, se establecieron los siguientes:

1. En cada una de las áreas principales de trabajo, qué funcionó, cuáles son las posibles mejoras y su transferibilidad.
2. Lógica y metodología/herramientas del programa diseñado
3. Aporte realizado a los gobiernos locales y provinciales
4. Aporte de la intervención a la articulación entre actores en la comunidad
5. Participación de la comunidad en las acciones de la intervención
6. Capacidades desarrolladas o fortalecidas por la intervención que quedan instaladas en la comunidad
7. Sostenibilidad de las acciones y resultados de la intervención
8. Aprendizajes verificados a la largo de la intervención

El tratamiento de la información relacionada con cada uno de esos ejes se realiza con detalle en el Capítulo 3 de este Informe.

## Capítulo 2

### Objeto de la sistematización: el Componente Protección de Derechos

A mí lo primero que me viene a la mente es Megaproyecto local porque anteriormente, excepto por Fronteras Saludables donde nos juntamos con varias organizaciones que fue en el año 90, después nunca más en Clorinda hubo un proyecto que vinculara varios actores locales, incluyendo la Municipalidad, la Gendarmería, las Organizaciones. Me parecía ambicioso al principio, no creía, por experiencias anteriores, que podíamos llegar a finalizar y alcanzar todos los objetivos. Pero hoy sí. Estamos terminando y, a pesar de que algunos actores se fueron, otros entraron más tarde, se instalaron todos los temas que se trataron en el proyecto. Eso ya es suficientemente grande en una localidad fronteriza, que tiene mucha influencia de distintas culturas.

Nancy Gomez, integrante de la Ong Mujeres Clorindenses, Clorinda

## Ficha Técnica de la intervención analizada

<b>Ubicación geográfica</b>	Municipio de Clorinda, Formosa Municipio de Fontana, Chaco Municipio de Aristóbulo del Valle, Misiones Municipio de Tigre, Buenos Aires
	Provincias de Formosa, Chaco, Misiones y Buenos Aires
	Región: NEA y Centro
	País: Argentina
<b>Fechas</b>	Fecha de inicio de las actividades: 1 de Junio de 2009
	Fecha de finalización de las actividades: 31 de diciembre de 2011
<b>Fases</b>	Fase I: Ciudades por la Educación (Junio 2009 a Marzo 2010) Fase II: Ciudades por la Educación (Abril 2010 a Marzo 2011) Fase III: Fortalecimiento de Actores Locales para la Protección de Derechos (Abril a Diciembre 2011)
<b>Sector / ámbito de actividades</b>	Derechos Humanos: Protección de Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes
<b>Organización ejecutora</b>	Estudios y Proyectos, Asociación Civil
<b>Responsables y personas de contacto</b>	Juliana Ortiz, Coordinadora Liliana Seiras, Evaluadora Mariana Menga, Asistente Mirta Acebey, Administradora María Pia Elissetche, Asistente
<b>Representantes Territoriales</b>	Aristóbulo del Valle, Misiones, Fabiola Ballino Fontana, Chaco, Julieta Tayara Tigre, Buenos Aires, Carlos García Clorinda, Formosa, Centro de Mujeres Clorindenses
<b>Financiador</b>	UNICEF

## 2.1 Antecedentes y situación inicial

### El enfoque de protección de derechos

La perspectiva tradicional del papel del Estado en la protección de NNyA estaba asociada a la tutela, una obligación moral conducente a intervenciones para suplir posibles omisiones o deficiencias de las familias, pero sin considerarlos sujetos de derechos. La Convención Internacional de los Derechos del Niño y la legislación argentina actual, por el contrario, se basan en el concepto de protección integral, que considera el interés superior de NNyA y atribuye al Estado la obligación de establecer los marcos y los medios para garantizar sus derechos.

“En este sentido, resulta central no sólo la intervención puntual frente a una situación de vulneración, sino una intervención de carácter social, abarcativa e integral que combata todos los factores que condicionan a dicha situación definida como deficitaria. Son centrales, tanto las estrategias preventivas y de promoción para la protección infantil, como la definición de un abordaje de fortalecimiento a las familias vía prestaciones universales, que garanticen el desarrollo de todos sus miembros, ya que el bienestar de los niños y las niñas depende de que no se postergue el de los adultos.”<sup>7</sup>

En este sentido, UNICEF promueve la creación de entornos protectores, es decir, de capas de redes de seguridad que impidan el maltrato o el abuso de niños y niñas, y formuló en 2009 un llamamiento a la acción que postulaba un conjunto de acciones:<sup>8</sup>

1. Comprometer a los gobiernos a garantizar la protección de todos los niños y niñas.
2. Aprobar y aplicar leyes que aborden integralmente las cuestiones relativas a la protección de la infancia.
3. Proporcionar información correcta, proveniente de fuentes dignas de credibilidad, sobre posibles alternativas a las actitudes, los comportamientos y las prácticas que violan los derechos de los niños.
4. Propiciar un debate abierto en torno a la protección de la niñez.
5. Promover la participación significativa de los niños y su autonomía.
6. Reforzar la función protectora de las familias y las comunidades.
7. Mejorar la supervisión y la vigilancia perfeccionando los sistemas de recopilación, análisis y utilización de datos.
8. Garantizar a los niños un entorno protector durante las situaciones de emergencia.

A nivel local, la estrategia del entorno protector de UNICEF se centra en ocho esferas:

1. Promover cambio de actitudes, costumbres, comportamientos y prácticas violentas o transgresoras de los derechos del niño.
2. Abogar por el compromiso del Gobierno, a nivel central y municipal.
3. Promoción de un debate abierto sobre protección de la infancia en los medios de comunicación y la sociedad civil.
4. Promoción de reformas legislativas y su aplicación.

---

<sup>7</sup> COPRETI-Min. de Trabajo Pcia. de Bs.As.-UNICEF “Construyendo territorios sin trabajo infantil”, s/d.

<sup>8</sup> UNICEF, *Progreso para la Infancia - Un balance sobre la protección de la niñez*, Número 8, septiembre de 2009.

5. Fortalecimiento de la capacidad de las personas que rodean o atienden a los niños y las niñas para que sean capaces de identificar y responder a los problemas relacionados con la protección del niño.
6. Preparación de los niños y niñas para la vida cotidiana, ofreciéndoles más conocimientos para protegerse y mayor participación para que se expresen.
7. Mejoramiento de la supervisión contra el maltrato y el abuso, así como incremento de la información sobre las áreas de riesgo.
8. Incremento de la cobertura de servicios destinados a las víctimas de malos tratos.

Desde abril del 2008 UNICEF venía ejecutando el *Proyecto Ciudades por la Educación*, cuyos objetivos de desarrollo eran los siguientes:

- Desarrollar procedimientos eficaces, profesionales y transparentes para la atención inmediata de las vulneraciones de los derechos de la infancia y adolescencia que se detecten en la escuela
- Lograr que todos los niños, niñas y adolescentes de una ciudad puedan cursar su escolaridad con buenos resultados de aprendizaje y sin fracasar en ningún grado, desde la educación inicial hasta la secundaria básica, por lo menos
- Movilizar la acción familiar y comunitaria para garantizar la asistencia continua a clases, protegiendo día a día sus oportunidades educativas.

El *Proyecto Ciudades por la Educación* comenzó su implementación con el Componente de Educación. Si bien el foco central del proyecto estaba en el ámbito escolar, se reconocía que un abordaje integral de la problemática requería la consideración de un ámbito más amplio, que excede ese ámbito específico. De acuerdo con este enfoque, durante 2009 se fueron incorporando otros componentes que complementaran el alcance de la intervención en otras áreas, entre ellas Protección.

Como marcos generales de orientación en este sentido, debe tenerse en cuenta que durante el período considerado se formularon y entraron en vigencia el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas (MANUD) Argentina 2010 – 2014, y el Plan de Cooperación de UNICEF con el Estado Argentino 2010 – 2014, que establecen lineamientos para la acción en el período.

Uno de los aspectos críticos más importantes que caracterizaban la situación sobre la cual se buscaba intervenir, comunes a las localidades seleccionadas (y se supone que en general, a todo el país), eran las carencias en materia de **políticas públicas** para la protección de los derechos de niños, niñas, y adolescentes, ya sea por inexistencia, fragmentación o insuficiencia del marco legal, ya sea por dificultades en su implementación como consecuencia de no contar con agentes suficientemente capacitados/as, procedimientos y protocolos de actuación actualizados y eficaces.

En relación con lo señalado, también se verificaba la carencia de mecanismos eficaces para favorecer “la **participación ciudadana** de los grupos sociales involucrados en las políticas públicas vigentes, la **generación de consensos sociales** a través de la negociación entre Estado Provincial/Municipios y ciudadanos y la **disminución de la brecha** entre lo que debe hacerse según valores, normas y expectativas y lo que se hace según datos y percepciones”<sup>9</sup>, en relación con la temática de interés.

---

<sup>9</sup> Documento de proyecto, 2010, pág. 1.

Estas carencias en términos de políticas públicas y de capital social comunitario limitan las posibilidades de obtener mayores logros y garantizar la sostenibilidad en las acciones dirigidas a la promoción de derechos de infancia y adolescencia al nivel del sistema educativo. Además, un aspecto de particular interés es el de contar con información válida y confiable para apreciar la magnitud y evolución de los problemas señalados, así como los resultados alcanzados por las acciones emprendidas en la materia. Por ello, también se consideraba necesario el avance en el desarrollo de **indicadores y sistemas de monitoreo** efectivos.

Así, según las orientaciones fijadas por UNICEF, el foco de atención del Componente Protección –como marco que el proyecto bajo análisis tomó para orientar y desarrollar sus acciones- se centra alrededor de los siguientes temas, que podrían ser dispuestos como etapas de avance en un proceso de mejora:

- Promoción de la reforma legal, en caso que sea necesario, o su actualización
- Capacitación de los servicios
- Desarrollo e implementación de protocolos para los servicios
- Sistema de indicadores y monitoreo.

En razón del problema de información mencionado, el conocimiento previo que se tenía de la situación de niños, niñas y adolescentes en las provincias alcanzadas por el proyecto era deficitario en muchos aspectos. No obstante, un diagnóstico preliminar efectuado por el equipo del proyecto para cada una de las localidades seleccionadas, y la misma experiencia de UNICEF en la primera fase del Proyecto Ciudades, señalaban la criticidad y la urgencia de trabajar sobre algunos de los derechos que – en forma concomitante al derecho a la educación, y afectando su ejercicio – también se encuentran vulnerados. Esa información disponible señalaba que la atención prioritaria debía conferirse a tres ejes temáticos relevantes para las localizaciones seleccionadas:

- El **derecho a la identidad**, tomando como eje de trabajo los aspectos de inscripción, registración y documentación.
- Los **derechos a una calidad de vida digna y el desarrollo de la personalidad**, determinándose como eje de trabajo en este sentido el Trabajo Infantil.
- El **derecho a la integridad física y psicológica de niños/as y adolescentes**, para lo cual el eje de trabajo establecido fue la Violencia Familiar<sup>10</sup>.

## 2.2 Organización y desarrollo de la intervención

Conforme a lo mencionado, el Componente de Protección de Derechos se concibió y se insertó en el marco del Proyecto Ciudades por la Educación con el propósito de complementar y ampliar las acciones dirigidas al contexto extra-escolar que tiene impacto sobre el objetivo central de garantizar la escolaridad y el aprendizaje, y la atención de situaciones de vulneración de derechos detectadas en la escuela.

Debe mencionarse que desde el inicio del proyecto se asumió que un aspecto fundamental a trabajar es la persistencia del enfoque tradicional de protección (mencionado al inicio de este apartado) en los conceptos que aún animan prácticas y diseños institucionales en algunas de las áreas-objetivo del mismo. Esto supuso que las acciones propuestas tuvieran la doble misión

---

<sup>10</sup> Op. cit., pág. 2.

de cuestionar esos supuestos y fortalecer una visión nueva y superadora, a partir de los fundamentos y requerimientos de la legislación vigente.

En este sentido, desde este Componente se propusieron líneas de acción que apuntaron a complementar la generación de un entorno protector de derechos. A los fines del proyecto, se entiende que dicho entorno está constituido por una trama de organismos y organizaciones con responsabilidad sobre la protección y atención de derechos de niños, niñas y adolescentes para cada una de las ciudades que participaron del Proyecto.

Debe tenerse en cuenta que EyP orienta sus proyectos bajo los conceptos de Desarrollo Local, que asume desde el inicio la articulación de actores gubernamentales (municipios y áreas de los gobiernos provincial y nacional involucradas), ONGs y otras organizaciones de la sociedad civil, entidades del sector productivo, etc.

Sin embargo, como se señaló, este espectro institucional posee un potencial no siempre aprovechado por falta de mecanismos y capacidades para promover sinergias, lo cual sugería a la organización ejecutora la conveniencia de incluir en el proyecto acciones dirigidas a identificar, constituir y fortalecer las redes comunitarias locales.

El enfoque propuesto por el Componente de Protección de Derechos para esos fines se centró en la generación de cambios sostenibles y verificables en las condiciones y calidad de vida de niños/as y adolescentes a partir de un proceso colectivo dirigido a reforzar el capital social comunitario en los aspectos señalados anteriormente.

Se consideraron los factores que impiden cerrar la brecha entre lo que debe hacerse según valores, normas y expectativas y lo que se hace según datos y percepciones, motivando a los actores claves para realizar acciones cuya consecución requiriera involucrarse fuertemente. Por ejemplo, colaborar en la modificación de prácticas y el mejoramiento de la eficacia en los procedimientos, para armonizarlos con los postulados de derechos humanos de niños y adolescentes que propugna la Convención sobre los Derechos del Niño, que reitera y refuerza la ley 26.061.

Teniendo en cuenta el marco general y los objetivos del proyecto Ciudades, y los componentes que caracterizan la situación delineada precedentemente, a los cuales se esperaba dar respuesta con la intervención, la propuesta elaborada adoptó estas definiciones iniciales para el primer tramo del **Proyecto Protección de Derechos**:

Problema al que se dirige: fragmentación, ineficiencia e insuficiencia de las políticas públicas para la protección de los derechos de niños, niñas y adolescentes.

Objetivo de la intervención: fortalecer capacidades a nivel local, mediante

- Articulación de actores locales, conformación de redes de protección de derechos
- Capacitación de los actores
- Desarrollo de diagnósticos y planes de acción conjuntos
- Realización de acciones de intervención en campo e incidencia sobre los poderes públicos

Enfoque y estrategia

El marco conceptual de desarrollo local

Enfoque en Derechos Humanos, Desarrollo Humano y Gobernabilidad Local

- El Enfoque de Derechos Humanos hace énfasis en las obligaciones del Estado, la sociedad y las familias para garantizar las libertades de los niños, niñas y adolescentes
- El Desarrollo Humano acentúa el fortalecimiento de las capacidades sociales para garantizar dichas libertades
- La Gobernabilidad local comprende el conjunto de instituciones, mecanismos y procesos, a través de los cuales los ciudadanos y sus organizaciones pueden articular sus necesidades e intereses, mediar sus diferencias y hacer ejercicio de sus derechos y obligaciones en el nivel local.

Enfoque de la Gobernabilidad Local a favor de niños, niñas y adolescentes

- La **participación** de los adultos en el contexto amplio de la participación (redes)
- La **inclusión** de los niños, niñas y adolescentes y las formas de participación en la toma de decisiones públicas, así como la de las familias.
- Las estrategias de **comunicación** entendidas estas como parte integral de la promoción de una cultura de derechos y que fomente el desarrollo humano con equidad, libertad y participación

## Duración de las actividades

La intervención bajo análisis se ejecutó a lo largo de dos años y medio, en 3 etapas. La primera se extendió entre junio y diciembre de 2009, con una extensión hasta marzo de 2010. La segunda comprendió el período de abril a diciembre de 2010, y también contó con una extensión hasta marzo de 2011. Estas dos primeras fases se incluyeron en un proyecto con la misma denominación del Componente. La tercera se realizó como un nuevo proyecto, complementario del anterior, denominado “Fortalecimiento de Actores Locales para la Protección de Derechos”, y cubrió el período de abril a diciembre del 2011.

## Etapas del proceso

### Fases I y II (junio 2009- marzo 2011)

#### *Objetivo General*

De acuerdo con lo mencionado acerca de cómo fue definida la situación a abordar, para la primera y la segunda fases del Proyecto, el Objetivo de Desarrollo del Componente Protección se definió como:

*Reducir la brecha entre la acción de los municipios y las políticas públicas vigentes destinadas a niñez y adolescencia, en la búsqueda de una mayor eficacia en su implementación para la generación de un entorno protector de derechos en las ciudades de Fontana (Chaco), Clorinda (Formosa), Aristóbulo del Valle (Misiones) y Tigre (Buenos Aires).*

Las acciones en este sentido fueron realizadas alrededor de los tres ejes específicos de interés que se mencionaron más arriba, vinculados con el tipo de derechos cuya protección se buscó priorizar:

- Derecho a la identidad, lo cual llevó a atender cuestiones asociadas con la inscripción y el registro de nacimientos, así como la obtención de la documentación personal
- Derecho a una calidad de vida digna y al desarrollo de la personalidad, poniendo el foco en este caso en las características y alcances del Trabajo Infantil (TI) en cada región

- Derecho a la integridad física y psicológica de niños/as y adolescentes, atendiendo a las características y alcances de las situaciones de violencia familiar (VF) y abuso sexual.

### *Objetivos específicos*

Aunque compartieron el mismo Objetivo General, cada una de estas fases tuvo sus propios Objetivos Específicos. Para la primera (julio 2009-marzo 2010), la necesidad de contar con un mejor conocimiento de los temas y de las realidades organizacionales locales quedó reflejada en estos objetivos, de este modo:

- Información relevada y contextualizada respecto del estado de situación en materia de protección de derechos en cada una de las ciudades.
- Actores locales articulados para la construcción de un enfoque de intervención integrado que contribuya a maximizar la eficacia de la aplicación de las Políticas Públicas de niñez y adolescencia.

De acuerdo con sus objetivos, durante la primera Fase las principales actividades consistieron en la generación de información contextualizada respecto de la situación de niños, niñas y adolescentes en materia de documentación, trabajo infantil y violencia familiar en cada una de las ciudades participantes, incluyendo aspectos normativos, políticas y programas provinciales y de nivel municipal, conocimiento de los recursos locales y experiencias desarrolladas en el Municipio, procedimientos y prácticas administrativas, entre otros.

En el caso de trabajo infantil, se efectuó un estudio dirigido a analizar la eficacia de la política de Becas del Ministerio de Educación y Trabajo en tanto política pública nacional creada para la erradicación del trabajo infantil. Se realizaron entrevistas y se elaboraron historias de vida con miembros de 30 familias, que permitieron tener una visión complementaria y de carácter más cualitativo respecto del contexto en el cual se dan los casos de niños y niñas que trabajan. Por otra parte, como cierre de la fase en esta área temática, UNICEF y EyP organizaron la Mesa de Trabajo “*Diálogos sobre el Trabajo Infantil. Experiencias y desafíos*”, que se realizó en marzo de 2010, en Resistencia, con representantes de todas las localidades participantes del proyecto y organismos oficiales provinciales y nacionales actuantes en el tema.

Para la segunda fase (abril 2010 – marzo 2011), en cambio, los Objetivos inmediatos ponen un mayor énfasis en la generación de cambios verificables en las situaciones detectadas para cada una de los tres ejes de actuación en materia de derechos que habían sido determinados:

- Niños, niñas y adolescentes de las localidades seleccionadas cuentan con DNI y ejercen su derecho a la identidad
- Niños, niñas y adolescentes de las 4 ciudades se encuentran protegidos frente al trabajo infantil con mecanismos locales, adecuadamente planificados e intersectoriales, y suficientemente financiados para su prevención y erradicación
- Niños, niñas y adolescentes víctimas de violencia, abuso y explotación sexual de las 4 ciudades cuentan con un sistema de protección local que los asista y los proteja.

Al momento de establecer resultados y productos esperados de esta segunda fase, estos se refieren tanto al alcance de un nivel superior de información y sensibilización de las comunidades como a la mejora y consolidación de estrategias, procedimientos y procesos de trabajo capaces de provocar cambios en las situaciones encontradas. Dada su pertinencia para esta sistematización, más adelante se tratará este punto de manera más detallada.

## Fase III (abril-diciembre de 2011)

Para esta tercera fase se elaboró un proyecto específico<sup>11</sup>, enmarcado en los lineamientos del Plan de Trabajo del Programa de País de UNICEF 2010-2014, inscribiendo sus actividades en dicho Plan dentro de los siguientes Resultados Específicos que el mismo se propone alcanzar:

*3.1.1 Los niños, niñas y adolescentes de 10 provincias tienen acceso universal y homogéneo (en todo el territorio provincial) a los servicios locales de protección de acuerdo con la Ley Nacional y las leyes provinciales de protección integral.*

*3.2.2 Los niños, niñas y adolescentes víctimas de violencia, abuso o explotación de 10 provincias tienen acceso universal a los procedimientos de rutina, administrativos y judiciales, "amigables con la niñez" y respetuosos de la perspectiva de género.*

*3.4.1 Los niños, niñas y adolescentes de 10 provincias se encuentran protegidos frente al trabajo infantil con mecanismos locales, adecuadamente planificados e intersectoriales y suficientemente financiados para su prevención y erradicación.*

El trabajo desarrollado durante 2009 y 2010 desde el Componente Protección de Derechos había permitido obtener información más precisa respecto de la situación en la que se encontraban los niños, niñas y adolescentes en las provincias de Chaco, Misiones, Formosa y Buenos Aires y, en particular, en los municipios respectivos de Fontana, Aristóbulo del Valle, Clorinda y Tigre, en relación con tres ejes específicos de trabajo; también se había logrado un mejor conocimiento de los recursos disponibles a nivel nacional, provincial y municipal para desarrollar los entornos de protección, y se habían realizado avances en ese sentido.

Durante 2010 se habían conformado y fortalecido las Redes Locales de Protección y se habían movilizado distintos recursos locales en favor de los objetivos del proyecto, generando articulaciones entre actores locales y extraterritoriales, comenzando con un proceso de fortalecimiento y vinculación de actores con las problemáticas de interés central del proyecto, mediante la convocatoria a reuniones y talleres de análisis y discusión de las mismas, y la formalización de acuerdos conjuntos para avanzar en su tratamiento.

Estas acciones de consolidación de los recursos institucionales al nivel de los municipios que ejecutó el proyecto durante ese período lograron apoyar la conformación de Redes Locales, que en ese momento contaban con 59 organizaciones de distinto tipo. Bajo los lineamientos generales brindados por el proyecto, pero con decisión propia sobre contenidos y alcances, las redes habían elaborado conjuntamente dos proyectos propios a ejecutar por cada localidad: uno vinculado a la prevención y erradicación del Trabajo Infantil, y otro sobre Violencia Familiar. La garantía del derecho a la identidad y el establecimiento de canales apropiados para favorecer la vinculación de la política provincial con la municipal se definió como un tema de tratamiento transversal a ambos proyectos<sup>12</sup>.

A partir de los datos de situación mencionados, la propuesta presentada a UNICEF para esta tercera etapa se propuso –como objetivo general– generar un espacio donde las Redes Locales de Protección compuestas por organismos públicos y organizaciones de la sociedad civil pudieran optimizar su actuación en el terreno, contribuyendo a fortalecer la gobernabilidad local. Igualmente, profundizar en el desarrollo de capacidades de las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales que componían esas Redes Locales para la

---

<sup>11</sup> Proyecto *Fortalecimiento de Actores Locales para la Protección de Derechos*.

<sup>12</sup> Una breve descripción de estos proyectos figura como Anexo II.

planificación, gestión y evaluación de sus proyectos, optimizando la actuación conjunta a partir de sus obligaciones y sus especificidades.

Disponiendo entonces de un conocimiento más refinado y preciso de los problemas a encarar y de los contextos locales de actuación, y contando con armados organizacionales que – aunque tenían diverso grado de consolidación- se encontraban en la disposición y con el compromiso necesarios para una acción organizada sobre la problemática a través de proyectos de trabajo, el equipo executor asumía que la cooperación a brindar a lo largo de esta Fase III de la intervención obtendría distintos niveles de resultados, siendo los primeros los que se espera conseguir como resultado del proyecto y los segundos, son los resultados medibles y alcanzables a partir del desarrollo de las actividades programadas:

- Los niños, niñas y adolescentes de 4 municipios cuentan con DNI y ejercen su derecho a la identidad
  - Niños, niñas y adolescentes identificados con problemas de registro o indocumentados en 4 Municipios cuentan con DNI o con el trámite iniciado.
  - Mejora en el acceso a la inscripción, registro y documentación mediante la implementación de mecanismos de articulación intersectorial de nivel local y provincial para la protección del derecho a la identidad.
- Los niños, niñas y adolescentes de 4 municipios se encuentran protegidos frente al trabajo infantil con mecanismos locales, adecuadamente planificados e intersectoriales y suficientemente financiados para su prevención y erradicación.
  - 4 Municipios cuentan con una estrategia de intervención focalizada sobre T.I. desarrolladas e implementadas por las Redes Locales de Protección.
  - El trabajo infantil se visibiliza como problema en las comunidades de 4 municipios y se incorpora a la agenda política local.
- Los niños, niñas y adolescentes víctimas de violencia, abuso y explotación sexual de 4 municipios cuentan con un sistema de protección local y provincial que los asista y los proteja.
  - 4 Municipios cuentan con una Red Local contra la Violencia que funciona de manera articulada.
  - Las comunidades locales desarrollan acciones de prevención sobre todas las formas de violencia, incorporando la dimensión de género, y campañas de difusión de los servicios locales y provinciales existentes para la atención de las víctimas de violencia.
- Las estrategias locales diseñadas para la protección de derechos de niños, niñas y adolescentes se articulan con las políticas públicas provinciales, fortaleciendo los dispositivos locales existentes o generando nuevos.
  - Programas Provinciales se incorporan a las políticas públicas locales
  - Intervenciones locales promovidas por las Redes generadas en este Proyecto son consideradas como buenas prácticas a nivel provincial

Los beneficiarios directos que se proponía alcanzar en esta tercera fase mediante las acciones equipo executor, junto con las redes locales se definieron como: niños, niñas y adolescentes de los Municipios que participarían de talleres, charlas y otras actividades (en un total estimado de dos mil participantes), los miembros de las cincuenta y nueve organizaciones (gubernamentales y no gubernamentales) integrantes en ese momento de las Redes Locales, los/as agentes de las fuerzas de seguridad de Tigre y de Fontana, alrededor de mil mujeres manzaneras, dieciséis familias tareferas de Aristóbulo del Valle, las familias de los niños, niñas y adolescentes que participarían de los proyectos y los miembros de setecientas cincuenta familias de los barrios más vulnerables de la localidad de Clorinda.

Debe mencionarse que en la fase final del proyecto se buscó reforzar el logro de sus objetivos mediante la incorporación de la metodología del Fútbol Comunitario para la Participación (FUCOPA), que en esta fase piloto alcanzó a 251 personas, de las cuales un 27% fueron niños, niñas y adolescentes, un 34% jóvenes y un 33% adultos, provenientes de 27 Municipios de las Provincias de Formosa (8), Misiones (18) y Chaco (1). Esta metodología de juego fue desarrollada por el Gobierno de Colombia, la Oficina de UNICEF Colombia y Empresas de ese país, que llevaron adelante el “Golombio, Juego de la Paz” en 85 municipios y con participación de más de 29 mil niños, niñas y adolescentes y casi 700 asociados.

El FUCOPA tiene por objetivo fortalecer las habilidades de niños, niñas y adolescentes para la construcción de un proyecto de vida sin violencia, que asegure su desarrollo y que promueva la participación, la resolución pacífica de conflictos y la equidad de género. Es la primera experiencia de este tipo que se realiza convocada por UNICEF Argentina y Estudios y Proyectos Asociación Civil.

### 2.3 Actores territoriales involucrados

El proyecto se basa en la conformación de una Red Local de Protección por Ciudad, constituida por organizaciones tanto gubernamentales como de la sociedad civil, en una composición que refleja las características locales. A estas Redes se suman las entidades gubernamentales de nivel provincial con las cuales se articula para la ejecución del Proyecto. Seguidamente se presenta su composición en cada localidad:

Red Local Aristóbulo del Valle - Misiones: Oficina de Empleo, Secretaría de Cultura y Educación, Área de Juventud, Escuela Primaria Nº 529, C.E.P Nº27, Juzgado de Paz, Secretaría de Acción Social Municipal. Organismos provinciales: Ministerio de Desarrollo Social, la Mujer y la Juventud; Dirección del Menor, la Familia y Discapacitado, Dirección de Violencia Familiar, Consejo Multilateral de Políticas Sociales y Desarrollo Interior, Comisión Provincial para la Erradicación del Trabajo Infantil (COPROETI), Ministerio de Ecología, Registro de las Personas, Dirección de Educación de Adultos (alfabetización).

Red Local Clorinda - Formosa: Centro de Mujeres Clorindenses, Ñanderoga Guazú, Secretaría de Acción Social Municipal, Centro de Promoción y Protección de los Derechos de los Niños, Comisión Rama Femenina Evita (Agrupación Juan José Bogarín), Juzgado de Menores, Registro Civil, Hospital de Clorinda, ONG Santa Teresita, Amor y Vida, Hogar de Tránsito Proyecto de Amor, Iglesia Cristiana Evangélica, ONG Virgencita Azul, Área de Frontera. Organismos provinciales: Subsecretaría de la Niñez, Adolescencia y Familia, Dirección de Niñez y Adolescencia, Comisión Provincial para la Erradicación del Trabajo Infantil (COPRETI), Registro Civil.

Red Local Fontana - Chaco: Centro de Gestión Ciudadana, Oficina de Empleo, Parroquia Jesús de la Buena Esperanza, CONPROSO, Centro de Salud Luis Fleitas, Municipalidad de Fontana: Acción Social, Secretaría de Niñez y Adolescencia; Comedores barriales y centros comunitarios (Balastro I y II, San Pablo, Güemes, La Anunciación, Independencia, Cacique Pelayo), Registro Civil, Comisión Intercomparsas.

Organismos provinciales: Dirección de Defensa de la Democracia y el Ciudadano (Programa Provincial Violencia Familiar), Dirección de Niñez y Adolescencia, Fundación Chaco Solidario.

*Tigre:* Organismos locales: Municipio de Tigre: Secretaría de Políticas Sanitarias y Desarrollo Humano, Dirección General de Fortalecimiento Familiar, Dirección de Políticas de Género y Violencia Familiar, Dirección de Infancia, Dirección de Protección Ciudadana.

Organismos Provinciales: Ministerio de Educación de la Provincia de Buenos Aires, Comisión de Erradicación del Trabajo Infantil de la Provincia de Buenos Aires, Policía Federal de la Provincia de Buenos Aires, Distrito Norte GBA.

Adicionalmente, al nivel nacional se acordaron acciones con CONAETI y OTIA para trabajar sobre el tema de trabajo infantil, y con el Programa de Alfabetización del Ministerio de Educación de la Nación.

## 2.4 Factores del contexto que influyeron en el proceso

En la Fase I los obstáculos señalados por el equipo ejecutor fueron cuestiones burocráticas a nivel oficial, o razones climáticas que demoraron la realización de actividades, pero también problemas internos al Proyecto Ciudades por la Educación en su conjunto. La falta de articulación entre los componentes y cierta imprecisión de roles y funciones generó superposición de acciones entre los distintos componentes y confusión en las contrapartes y organizaciones asociadas.

En algunos municipios las actividades programadas sufrieron demoras por la necesidad de construir una legitimidad y un espacio adecuado a la propuesta del proyecto. Por ejemplo en Tigre, en el tema de Violencia fueron necesarias muchas instancias de diálogo y negociación, incluyendo un conjunto amplio de actores con incidencia en la temática (Policía, Educación, Cultura, Deportes, Cooperativas, Subsecretaría de Empleo, entre diferentes dependencias del Municipio). Otros aspectos que influyeron fueron los problemas de agenda de los distintos participantes, y los criterios de decisión para priorizar los territorios de actuación, donde intervienen cuestiones tanto técnicas como políticas.

Las referentes locales mencionaron que la falta de experiencia en el trabajo conjunto entre las organizaciones que conforman las Redes Locales dificultó una adecuada planificación de las actividades, y al momento del diseño no se previeron acciones que eran necesarias, por lo que se produjo una mayor concentración de actividades en el último trimestre del proyecto, o se generó una sobrecarga para algunos miembros de las organizaciones. No obstante, esto fue señalado como un aprendizaje por parte de los miembros de las redes.

Entre los aspectos favorables cabría mencionar los siguientes:

El carácter participativo del presente proyecto requiere contar con organizaciones dispuestas a vincularse y comprometerse en las acciones de las Redes Locales, colaborando en el diseño y ejecución de proyectos. Esto se logró. Un esfuerzo particular requirió al equipo técnico central desarrollar criterios comunes sobre responsabilidad en la gestión, para garantizar la sostenibilidad de las experiencias iniciadas a nivel local, y para cumplimiento de los requerimientos técnicos y administrativos del proyecto, por ejemplo, la calidad de la información producida. Aún con diferencias, el avance fue remarcable en este sentido.

Aún cuando durante la tercera etapa se realizaron las elecciones nacionales, provinciales y municipales, y varias organizaciones participaron activamente en sus territorios de dicho proceso, es remarcable que no se vio afectada la continuidad de las actividades ni el

compromiso de las organizaciones con el desarrollo del proyecto. Al nivel municipal Fontana y Tigre tuvieron continuidad en la gestión pero no fue así para los casos de Aristóbulo del Valle y Clorinda. Si bien la discontinuidad política afecta el rol de algunos actores con los que se establecieron articulaciones, muchos de ellos son personal de planta que podrán continuar realizando sus aportes (asistentes sociales de Desarrollo Social, coordinación del Área de Juventud).

## 2.5 Situación actual

Como se presenta seguidamente, los cambios producidos y sus impactos a partir de la ejecución del proyecto se pueden apreciar en distintos aspectos:

- Las localidades cuentan con una identificación de sus recursos locales aplicables a estos fines, y han conformado redes y mecanismos de coordinación para su aprovechamiento.
- Dirigentes y actores relevantes (incluyendo a los mismos sujetos de derecho, niñas, niños y adolescentes) en las localidades, con mayor conciencia de las responsabilidades y posibilidades de acción, a partir del mayor conocimiento y la mejor comprensión de la legislación, sus alcances y requerimientos, y la difusión, la discusión y el análisis de la misma en ámbitos propicios. Más allá de la intervención del proyecto, la problemática se ha convertido en tema de trabajo y movilización social en las escuelas, las OSC, grupos barriales, las áreas oficiales de niñez y juventud, etc.
- Actores de gobierno y del sector político con mayor conciencia de la necesidad de impulsar políticas públicas eficaces en la materia – y sociedad civil con disposición a incidir y a colaborar en ese propósito-, habiendo iniciado ese proceso mediante la conformación de los consejos y otros mecanismos de articulación, y la promoción de normativa y procedimientos a nivel local. Muchos de estos mecanismos está operando, y algunas herramientas elaboradas por el proyecto han sido transferidas a los gobiernos locales. Algunos colaboradores del proyecto han sido incorporados/as a estos gobiernos locales para trabajar en los temas claves de la intervención.
- Agentes públicos, referentes de la sociedad civil y redes organizacionales conformadas en las localidades, capacitados para actuar de manera más efectiva en las acciones dirigidas a una eficaz promoción y protección de derechos, y a la reparación y restitución en los casos detectados. El impacto inmediato fue la identificación y orientación de casos concretos en los temas de identidad, trabajo infantil y violencia, y el desarrollo y la incorporación de protocolos para ese tratamiento por parte de las redes locales de protección, que seguirán su acción más allá del proyecto.
- Lo anterior ha impulsado la necesidad de contar con indicadores y sistemas de monitoreo más eficaces para la apreciación de la situación y los avances, y para el seguimiento y la evaluación de las intervenciones, y esto constituye uno de los aspectos principales sugeridos por el proyecto para el avance en este campo.

## Capítulo 3

### Análisis de la intervención según los ejes de sistematización seleccionados

Fue un trabajo productivo, que permitió el conocimiento de nuevas estrategias de intervención y la posibilidad de colaborar en la retroalimentación de los diferentes grupos y, sobre todo, del nuestro, mejorando y articulando eficientemente los recursos”.

Bárbara Nuñez, Trabajadora Social de la Dirección de Desarrollo Social del Municipio de Aristóbulo del Valle, en ocasión de la reunión de intercambio sobre Violencia Familiar.

Tal como se mencionó en el capítulo introductorio, al momento de definir los principales ejes sobre los que se efectuaría la sistematización, se establecieron los siguientes:

1. En cada una de las áreas principales de trabajo, qué funcionó, cuáles son las posibles mejoras y su transferibilidad.
2. Lógica y metodología/herramientas del programa diseñado
3. Aporte realizado a los gobiernos locales y provinciales
4. Aporte de la intervención a la articulación entre actores en la comunidad
5. Participación de la comunidad en las acciones de la intervención
6. Capacidades desarrolladas o fortalecidas por la intervención que quedan instaladas en la comunidad
7. Sostenibilidad de las acciones y resultados de la intervención
8. Aprendizajes verificados a la largo de la intervención

## **Eje 1: En cada una de las áreas, qué funcionó, posibles mejoras y transferibilidad**

### **Identidad**

En este aspecto cabe destacar varias cuestiones se mencionan como **éxitos del proyecto**, y generaron aprendizajes de los actores, impulsando a la búsqueda de soluciones y alternativas de acción frente a los obstáculos o a la presencia de situaciones nuevas en los territorios:

- a) Según los presupuestos iniciales del proyecto, las tareas relacionadas con la promoción de este derecho, vinculadas con la inscripción, registración y documentación, debían tomar como eje y base del trabajo de relevamiento de información a las mismas escuelas. En los hechos, se encontraron dificultades para ello, lo cual no paralizó las actividades del proyecto, ya que se encontraron caminos alternativos basados en la acción interinstitucional, inter-áreas, que fue una de las características del enfoque adoptado por el proyecto a lo largo de todo su desarrollo. Esto fue señalado por todos los actores como un rasgo de la **flexibilidad** que se reconoció como un factor positivo del equipo de proyecto.
- b) Otro punto a resaltar en este campo fue la **articulación efectiva** que se logró con los actores significativos, vinculando escuelas, Registros Civiles, hospitales y organizaciones de la sociedad civil. Por ejemplo, en Fontana se elaboraron materiales de difusión junto con el Registro Civil, y el mismo Jefe del Registro participó con los integrantes de la red en la distribución de esos materiales en la comunidad. También en Clorinda todos los actores coinciden en considerar muy exitosa la colaboración lograda con el Registro Civil, cuyos integrantes dieron charlas en los barrios, enseñando a la gente los trámites que tiene que realizar, cuáles son los horarios, que papeles tienen que llevar, lo que permitió solucionar problemas de algunos de los chicos de esos barrios, en particular los más pequeños. Cabe destacar también que durante el año 2011, el proyecto no incluyó actividades específicas relacionadas con este eje de trabajo; no obstante se verificó que la articulación entre las organizaciones a nivel territorial continuó.
- c) Desde el punto de vista del **desarrollo de la institucionalidad y de las capacidades locales** para una mejor acción en este tema, en algunos casos donde los Registros Civiles estaban

debilitados, se logró fortalecerlos brindándoles apoyo tanto operativo (material que les permitió difundir sus objetivos y requerimientos), como ideológico-político, generando mayor conciencia del rol que tienen estas dependencias del Estado en la promoción y la protección del derecho a la identidad de los ciudadanos. En este caso el proyecto contribuyó a revitalizar y fortalecer el rol de los organismos del Estado, así como el de otros actores interesados, estableciendo nuevas formas de garantizar el acceso a este derecho, de una manera sostenible.

- d) Los relevamientos de información realizados para identificar y resolver la situación de documentación de los beneficiarios fueron realizados, en general, con efectividad y buenos resultados.
- e) Otro aspecto señalado como positivo e innovador fue la efectividad del enfoque para llegar a la gente con la propuesta del proyecto en este tema. En particular, los actores reconocen el éxito de esta estrategia en el trabajo con **pueblos originarios**, muchas veces desconsiderados o marginados en el tema de la identidad. Por ejemplo, por esta razón en Fontana existía el prejuicio de que los miembros de la comunidad Qom, sobre todo la gente adulta, no iba a participar de las actividades, o que lo iban a hacer muy poco. Ocurrió lo contrario, y la participación de jóvenes y los adolescentes apuntó a la defensa de su comunidad, de su cultura. En Aristóbulo del Valle se trabajó con las comunidades locales mby'á guaraní, tanto en materia de documentación como en el tema del respeto a la identidad de su cultura. También en este caso los miembros de las comunidades participaron de las actividades organizadas, que fueron consultadas previamente con el cacique y el consejo de ancianos, para saber de qué manera preferían su implementación.

Al parecer, desde la perspectiva de UNICEF, el Componente Protección no pondrá en el futuro inmediato un foco específico en el tema Identidad, sino en la relación de éste con otros derechos vulnerados. Sin embargo, parece provechoso señalar las **mejoras** que proponen para acciones futuras en este campo los actores que han efectuado esta reflexión:

- a) En relación con las **organizaciones oficiales vinculadas**, sería conveniente que la sociedad civil buscara **incidir** para lograr una acción regular y permanente del Estado en el tema Identidad, no con operativos ocasionales, y para promover algunos cambios que serían muy convenientes, como acelerar los trámites y los tiempos de procesamiento en los Registros, y habilitar dependencias en los hospitales para iniciar los trámites de documentación de los recién nacidos. Con este propósito, en Aristóbulo del Valle el proyecto realizó un convenio con el Registro Público de las Personas provincial y se proveyó una computadora al Hospital, pero el gobierno aún no designó a la persona que estará a cargo de las tareas. El proyecto también estaría en condiciones de brindar capacitación al personal del área de Estadística de los hospitales. Estas acciones del proyecto buscaron reforzar la acción central del Estado en las políticas públicas en esta materia, de una forma sostenible.
- b) Hacia el **interior del equipo de proyecto**, algunas cuestiones también pueden mejorar. Sería conveniente que las personas que actúen como referentes locales **conozcan o se capaciten en el tema** antes de realizar la intervención. Al momento de realizar el relevamiento e identificación de casos, esto les ayudaría a brindar una mejor orientación y a no generar expectativas equivocadas sobre la solución de los problemas. En el trabajo con los pueblos originarios se podría avanzar en una **mayor participación**, por ejemplo, apoyar organizaciones conformadas por la misma gente de la comunidad, y buscar la manera de realizar la planificación de las actividades con ella antes de llevarlas a cabo. También buscar

comprometer a los maestros de las escuelas bilingües que viven en la misma comunidad, que pueden brindar aportes enriquecedores emergentes de su experiencia.

Respecto de las posibilidades de **transferir conocimientos y experiencias para replicar intervenciones exitosas** en otras localizaciones, las opiniones de los actores señalaron una alta posibilidad y utilidad de efectuar esa transferencia, destacando tener en cuenta –entre otros– tres aspectos principales de la experiencia:

- a) La **estructura institucional** de soporte, por un lado, procurando el apoyo y el compromiso del Municipio (quizás mediante un convenio de cooperación), buscando el compromiso de la cabeza del Consejo o del área social, y por otro, manteniendo el enfoque de vinculación de los distintos dispositivos y mecanismos del sistema de protección, incluyendo escuelas, hospitales y Registros Civiles. Conseguir de estos últimos que brinden información y difusión por los medios, aportándoles materiales adecuados.
- b) La generación de **herramientas para el relevamiento de información** sobre la situación de inscripción, registración y documentación de los niños, niñas y adolescentes y de sus grupos familiares, tomando como base la legislación vigente, contribuyó a que los actores puedan analizar la situación con anterioridad al establecimiento de la articulación con el Registro Civil. Esta cuestión es importante para mejorar la efectividad de los procesos, a la vez que aporta a la **construcción de la co-responsabilidad** desde una acción concreta. Por ejemplo: una escuela o una ONG detectan que a un/a niño/a no tiene DNI puede analizar junto con la familia el caso y desde allí conocer si poseen (o no) toda la documentación necesaria para su tramitación. Este aprendizaje es particularmente valioso para las **zonas rurales**, en las que llegar al Registro Civil generalmente representa un gran esfuerzo (económico, de tiempo) para las familias; además de los problemas de comunicación que también actúan como barrera.
- c) El enfoque del trabajo con **pueblos originarios**, trabajando en las escuelas, por ejemplo, dentro de la escuela bilingüe, con respeto a su cultura y sus creencias; trabajar en conjunto y brindar retroalimentación.

## Trabajo Infantil

Con respecto a este tema se señalaron diversas cuestiones, caracterizadas como señales de logro en los objetivos del proyecto:

- a) En los aspectos de **difusión y sensibilización**, se destacaron la efectividad y adecuación de los talleres de expresión y los de murga, y el enfoque del tema que apuntaba a facilitar la comprensión y la participación de niñas, niños y adolescentes, tanto como de los adultos. En Tigre se consideró una intervención fructífera, con impacto significativo, porque se trabajó sobre cuestiones que estaban naturalizadas. En Fontana se señaló como valor agregado de las actividades, dado su diseño participativo, el haber favorecido la mejora en las relaciones entre barrios que se encontraban enfrentados, en rivalidad.
- b) Sin embargo, se reconoció la validez de un enfoque que fue más allá de la difusión y la sensibilización, y apuntó a considerar no solamente las características del problema, **sino también sus causas**, dando lugar a que en el tratamiento del tema participen no solamente las áreas específicas de niñez, sino estableciendo también **vinculaciones con otras**

**instituciones**, incluyendo algunas que no lo tenían en su agenda de trabajo pero podían hacer aportes importantes, creando espacios más amplios de participación.

Como ejemplo se mencionó el caso de Misiones, donde se buscó que la COPROETI fuera la que diera el primer paso para la conformación de una red, y donde se llevó a cabo un proyecto muy exitoso con un grupo de 16 madres de familias tareferas, cuyos hijos asisten a la escuela 529 de Villa Salto Encantado, que contó con el apoyo del INTA para el desarrollo de actividades productivas y mejora de la nutrición. Haciendo foco en el apoyo a la familia, se consiguió organizar a las madres favoreciendo actividades que les permitan disponer de más tiempo en el hogar, que los chicos estén contenidos y tengan una permanencia en la escuela, y terminen el grado. El informe de las maestras fue que los chicos no faltaron este año a la escuela, tuvieron un mayor rendimiento escolar, y se destacaron (un niño de unas de las señoras salió mejor alumno y el de otra señora salió mejor compañero). En este sentido, también se avanzó en un enfoque de **reducción de daños**, lo cual podría considerarse un rasgo diferenciador de este proyecto.

- c) Por otra parte, se reconocieron como virtudes demostradas por el equipo de proyecto la disposición a la discusión abierta y enriquecedora de los temas para buscar consenso con las contrapartes, así el **compromiso profesional con la temática**, expresada en la disposición permanente a participar de instancias de capacitación o de talleres de discusión que agregaran valor a la intervención.

Acerca de las **mejoras** que podrían introducirse en el trabajo en esta temática, también se hicieron observaciones de interés:

- a) En primer lugar, una consideración de peso se refiere a que –si bien las acciones de sensibilización pueden ser encaradas por otros actores- al momento de realizar acciones importantes para la erradicación del Trabajo Infantil es necesario contar con una estrategia que asegure un **mayor compromiso de los Estados locales y provinciales** – y del sector privado- para llevar adelante esas acciones. Se observa la existencia de compartimentos estancos, de falta de acción consecuente entre distintas áreas del Municipio, de seguimiento de las acciones, de la utilización de los distintos programas existentes para reforzar los avances. En Tigre se mencionó la calidad y efectividad de las personas a cargo de los talleres, pero hubo dificultades con las convocatorias.
- b) Se podría dar más fortaleza, si las organizaciones participantes tuvieran rol más protagónico en la toma de decisiones o una mayor autonomía de acción; involucrando también a otras organizaciones existentes, como la Comisión Vecinal, los clubes de abuelos, los grupos que son factores importantes en ese barrio. Lo ideal sería que la misma gente del barrio se haga cargo del espacio y le pueda dar continuidad. Por otra parte, en el caso de Fontana, se sugirió en como posibilidad que la intervención fuese más acotada, en menos barrios, llegando al foco del problema de modo más directo, y haciendo un mejor seguimiento de las realidades. En este sentido se produce una tensión entre una estrategia que privilegió la acción masiva, focalizada en la difusión y la toma de conciencia sobre el problema; frente a otra, más micro que se propone generar cambios a nivel de las realidades individuales (de los NNyA y sus familias).
- c) El tercer aspecto sería desarrollar más acciones de las que tuvieron mejor acogida (por ejemplo, la murga), y dar más tiempo a algunas de ellas –por ejemplo, la capacitación laboral- para asegurar un mejor aprovechamiento.

En relación con las posibilidades de **transferir la experiencia** y replicarla en otros contextos, los actores consultados creen que esto sería factible y provechoso (por ejemplo, en Misiones, con las debidas adaptaciones podría aplicarse en áreas de tarea, producción de citrus, turismo), y que para el mejor resultado convendría tener en cuenta principalmente estos aspectos:

Como se indicó en el punto anterior, para tener mayor impacto en el tema de TI no alcanza con acciones a nivel micro, se debería buscar con los gobiernos **que las acciones alcancen mayor escala**. Por ejemplo, procurar que el Municipio de Tigre replique la experiencia en todos los polideportivos. Esto supondría obtener un mayor compromiso de los gobiernos y de las comunidades, y disponer de los recursos necesarios. Sería necesario generar políticas específicas a nivel provincial, que los municipios definan el tema como prioritario, y decidan **reforzar los presupuestos gubernamentales para el área de infancia**, creando fondos específicos con ese fin. Esto podría hacerse mediante disposiciones legales sobre la utilización de los fondos de coparticipación, que establezcan obligaciones al respecto. Otras formas alternativas de reforzar los presupuestos asignados a niñez pueden ser la reasignación funcional de recursos existentes a nivel municipal y un aprovechamiento integral de los recursos provenientes de Programas Provinciales y Nacionales. En el caso específico del trabajo infantil esta cuestión es de suma importante ya que los derechos vulnerados son múltiples e involucran a las áreas de educación, salud y las de trabajo y empleo para el fortalecimiento de la empleabilidad de jóvenes y adultos.

- a) Igualmente, se consideró clave lograr el **compromiso del área social** al nivel municipal, y promover el trabajo en red en los municipios donde hay mayor número de organizaciones - que son también donde hay más problemas- procurando también un mayor compromiso de la comunidad.
- b) Sobre la **metodología de trabajo**, se considera suficientemente abierta y adaptable, debiendo prestarse atención a aspectos de organización en la capacitación, tales como la caracterización de la demanda existente en la zona, el número adecuado de participantes, la aptitud de las instalaciones donde habrán de realizarse, etc.

En resumen de este punto, el proyecto logró colocar el tema en la agenda, sensibilizar a las comunidades, y en algunos casos motorizar la participación activa de organismos oficiales, pero se trata de un tema con dificultades particulares, que debe aún profundizarse.

## Violencia familiar

Este es uno de los aspectos en los cuales se observaron mayores logros en la intervención, con resultados que pudieron ser verificados por los mismos integrantes del equipo. Los puntos que más se destacaron fueron:

- a) Orientación **eminente práctica** de las actividades, que apuntaron no solamente a informar sino también a **saber cómo actuar frente a los problemas**. Uno de los temas más destacados en las evaluaciones de los talleres (por ejemplo, con jóvenes en Fontana) fue que no solamente se informó sobre la problemática en sí, sino también donde se pueden dirigir para atender los problemas. Opiniones similares tuvieron los/as coordinadores de los talleres: "Saber que estamos todos en esto, y pensar cómo hacemos, cómo podemos unificar criterios, que hace uno, que hace el otro, etc. Yo creo que esto me gustó mucho, me entusiasmó porque va más allá, es completo, es integral y se tiene que sostener en el

tiempo”, “Fuimos construyendo los conceptos desde la práctica misma, con lo que les pasaba a ellos, la violencia que se ejerce en los hogares, por eso es importante la continuidad y el rol que va a asumir el Municipio que va a centralizar toda esa información, y desde ahí es más fácil poder continuar el trabajo que se hace”.

Se detectó que –aunque tengan conocimiento sobre el tema- los chicos **no saben cómo buscar ayuda**, y aprendieron que pueden acudir a una comisaría, a una maestra, a alguna persona de confianza de alguna institución, o llamar al 102.

Para el caso de Tigre, se señaló el impacto positivo que tuvo sobre la gente el “**ida y vuelta**”, que cuando surgía un problema en los talleres, los/as coordinadores podían dar una respuesta desde la gestión, desde el municipio, con acciones que podían apuntar a resolverlo.

En el caso de Clorinda, la conformación de la Red implicó la creación de un “circuito” deseable para la articulación en la detección y asistencia a los casos. El Centro de Promoción y Protección de los Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes recibía los casos, realizaba la constatación a través de visitas, analizaba el caso y establecía una estrategia. A partir de la conformación de la Red y los encuentros de intercambio generados en el espacio del proyecto, este organismo se planteó que la elaboración de estrategias implique un paso posterior de articulación con las organizaciones sociales, con el objetivo de acompañar y contener a las familias, a través de talleres de autoestima, espacios de recreación y culturales y la asistencia alimentaria.

- b) **Estrategia de comunicación efectiva**, mensajes adecuados a la población objetivo y un enfoque acertado para llegar a la gente, y para poner al descubierto la naturalización del problema. El aprovechamiento de oportunidades para plantear los temas en **lugares propicios**, con los chicos en los colegios, en los centros comunitarios con la gente de la misma comunidad, promoviendo la participación se vieron como puntos fuertes del enfoque. El desarrollo de un **concepto amplio del tema de la violencia**, no solamente como agresión física, generando conciencia sobre lo que estaba naturalizado, sobre todo en las mujeres. Los referentes locales estiman que muchas personas cambiaron sus perspectivas en este sentido.

Respecto de los y las jóvenes, se señaló como muy exitoso el resultado obtenido a partir de la participación en la murga, al darles un espacio donde se pudieran expresar, se sintieran protagonistas, y que pudiera darles contención. Y que aprendieran, además, a ayudar a otros. En algunos lugares, como Aristóbulo del Valle, se destacó la toma de conciencia de la comunidad sobre los problemas y carencias que afectan a los jóvenes, y la posibilidad de trabajar estos temas mediante la Red que se conformó en la localidad. Se reconoció el uso de una **metodología abierta**, que permitió ajustes sobre la marcha para adaptarse a las realidades emergentes, transformando un taller en una mesa de debate y discusión, como ocurrió en Tigre. Una ayuda para la difusión que se valoró en alto grado fue el folleto, de gran utilidad para la gente.

- c) Se dejaron **capacidades instaladas en las comunidades**, mediante distintas acciones. Por una parte, mediante la **capacitación de agentes públicos**, para que aprendieran cuáles son los mitos de la violencia, cómo actuar frente a las situaciones, el perfil adecuado para la persona que atiende a una víctima de violencia, a qué lugares se pueden hacer las derivaciones, etc. Es decir, tanto la información y la comprensión de la problemática como la formación del funcionario que está a cargo de atender las situaciones. Además, el equipo colaboró en el armado de protocolos, confeccionó listados de los recursos locales para

trabajar en el tema, y otras **herramientas que fueron transferidas** a los agentes locales. En este sentido, se destacó y reforzó el rol del Estado como actor central de las políticas públicas en este tema.

Por otro lado, se consideró valioso **organizar y fortalecer a las redes**, darles un lugar, orientarlas en el mejor desempeño de su rol, en cómo articularse para que el reclamo y la denuncia se canalicen a través del gobierno local y provincial. Se definió como “aprender a trabajar en forma institucional con los organismos del Estado”. Se destacó además el esfuerzo de procurar **recuperar el capital generado en otros proyectos anteriores**, por ejemplo, proyectos ejecutados con fondos del BID o del Banco Mundial, en los que se había brindado capacitación, como los talleres sobre violencia de género. Se buscó aprovechar las capacidades de esas personas para poder reactivar un proceso de capacitación en el tema.

Respecto de **posibles mejoras** en este campo, en algunos casos se trató de puntualizaciones referidas a **profundizar** algunos aspectos del diseño -lo cual supondría modificaciones en la escala de la intervención, y mayor participación de otros actores-, y en otros, de organización del equipo de proyecto.

- a) Entre los primeros, se reconoce la necesidad de profundizar y extender el trabajo de concientización con todos los actores (en especial con la Justicia y con la Policía, para evitar la re-victimización) y el perfeccionamiento del circuito de protección desde que se detecta una situación hasta que se atiende adecuadamente. Esto requiere un sistema que funcione, y que además hay que difundir. Representantes del gobierno de Misiones entienden que los logros de la intervención en A. del Valle (como el subproyecto con mujeres tareferas) deben ser más difundidos, para generar un “efecto contagio” en otros municipios. En Tigre se mencionó la conveniencia de una mejor presentación previa a las autoridades de objetivos y enfoque del proyecto, para generar confianza sobre el modo en que se abordarán temas sensibles. La mejora requiere en este caso **un mayor trabajo con el Estado**. No obstante, se debe tomar en cuenta que en el ámbito de las organizaciones del gobierno en algunos casos prevalecen diferencias de criterios conceptuales o acerca de los circuitos y la articulación entre sus propios dispositivos. Por lo tanto, el trabajo de promover el consenso interno a nivel estatal, es una actividad que requiere tiempo y que es necesaria e importante.
- b) Sobre los segundos, se señalaron distintos aspectos del funcionamiento del equipo. Uno fue el de los retrasos que sufrieron las tareas, no atribuibles a factores externos. En Fontana se mencionó el tiempo excesivo dedicado a la planificación, que restó tiempo a la ejecución, forzando a llegar sobre el límite de los plazos establecidos. Este problema se atribuyó a la **dificultad de arribar a consensos** entre las organizaciones intervinientes, que no tenían experiencia previa de trabajo conjunto. Se asume esto como inevitable, dadas las limitaciones de tiempo, y las características diferentes de cada comunidad, que pueden hacer muy prolongadas las acciones iniciales. En relación con esto, un aprendizaje emergente es insistir con la **institucionalización de las redes**, y que la representación del proyecto en la red evite en lo posible asumir el **rol de coordinación** de la misma, conservando el de **referente**. Debe estimularse que la coordinación surja de la misma red local, lo cual fortalece el funcionamiento y la sustentabilidad de la misma.
- c) La limitación de tiempo también incidió sobre otros aspectos: a) en Clorinda se señaló la necesidad de **profundizar la capacitación de los talleristas**, que tienen que saber manejar un caso, explicar bien, ayudar de manera efectiva, b) en A. del Valle y Tigre se mencionó la

necesidad de una organización de las actividades que permita una convocatoria más amplia y una mejor participación de los jóvenes en los temas de su interés.

Acerca de las posibilidades de **replicar este componente** del proyecto, se presentan también conclusiones de interés.

La metodología utilizada se considera adecuada, pero –como se mencionó anteriormente- se estima que para alcanzar mayor impacto es necesario contar con una **creciente participación del Estado**. El enfoque de fortalecimiento de actores locales o del sistema de protección y su metodología, **incluyendo en las redes actores que son parte del Estado a nivel provincial y local** se percibió como efectivo, porque no es suficiente contar solamente con las organizaciones de la sociedad civil. Se cumplen tanto el objetivo de fortalecer el sistema como el de promover la participación, y **ambos se retroalimentan**. Esto es más necesario en localidades donde el sistema de protección no existe, o es muy incipiente.

El tema debiera enmarcarse en **políticas de Estado**, donde cuestiones como la capacitación de los agentes públicos sea una iniciativa estatal, no de las OSC, que sí pueden colaborar en ese esfuerzo. Es necesario coordinar con las áreas de niñez, como la del Chaco, que ha iniciado un programa con una lógica similar a la del proyecto (“Soy pequeño con grandes derechos”). La planificación podría hacerse en conjunto con Desarrollo Social de las provincias, adaptando un concepto macro a las realidades locales que tienen, trabajando con las mismas organizaciones los contenidos de cada taller, lo que fue destacado de manera generalizada como un mérito del enfoque.

Además de procurar el liderazgo del Estado provincial y local, sería conveniente apoyarlos para que su compromiso y su acción puedan verificarse por medio de **objetivos medibles, con indicadores adecuados**. Esto sería de interés tanto para los gobiernos como para UNICEF, permitiendo apreciar los resultados de la colaboración en las distintas provincias donde se va trabajando.

## **Fútbol Comunitario para la Participación (FUCOPA)**

El FUCOPA no fue un componente del proyecto, sino un recurso metodológico que se concibió e incorporó durante su transcurso para fortalecer el logro de los objetivos. También se ha definido como una **estrategia de trabajo**, que permite al equipo de intervención favorecer el abordaje integral de la problemática de interés. En el proyecto se ha utilizado para reforzar las otras actividades, y para apoyar la convocatoria de los chicos, pero en el futuro se asume como una herramienta que se va a poner a disposición de los gobiernos para fortalecer el desarrollo de programas conjuntos, o de sus propios programas en la materia.

Dado que se encuentra en fase experimental, su tratamiento en la sistematización aportó información sumamente valiosa para la mejora de su diseño e implementación. Sobre sus puntos fuertes, se señaló:

- a) Muestra versatilidad: posibilita el tratamiento de distintos temas de interés de los actores, tales como no violencia, integración, respeto, participación.
- b) Promueve la expresión y la participación de niños, niñas y adolescentes, y también de los adultos. Participaron mayores, padres con sus hijos, personas con capacidades diferentes, miembros de comunidades aborígenes, de las colonias, adolescentes en conflicto con la ley penal, sin cuidados parentales, etc.

- c) Les brinda una visión diferente del juego, no competitiva, integradora, inclusiva, basada en el respeto y la comunicación, lo que les produjo un impacto positivo importante. En todas las localidades se verificaron aprendizajes de los chicos y los adultos.
- d) Despierta interés (de las comunidades, las organizaciones y los gobiernos); en Misiones participaron de las actividades 18 municipios, y el cacique de una comunidad guaraní expresó la voluntad de promover un campeonato con los jóvenes de otras 16 comunidades de esa etnia. El Ministerio de Desarrollo Social y la Subsecretaría de la Juventud de la Provincia desean replicarlo en diferentes localizaciones. En Formosa, el Ministerio de Educación expresó su interés en apoyar el juego en todas las escuelas de la Provincia. Las Redes Locales también decidieron promover la difusión del juego independientemente del proyecto. Por ejemplo, la red de Clorinda está trabajando con el fútbol en 4 comunidades, con distinto grado de avance.

Se considera un éxito del equipo que en un plazo menor a seis meses se haya logrado identificar una experiencia realizada en otro país, adaptar el diseño y la metodología al contexto local, validarla y ajustarla mediante su utilización en dos localizaciones distintas, con la participación de una cantidad de actores locales –incluyendo representantes de pueblos originarios-, alcanzando a 251 personas, 60 organizaciones, 27 Municipios y 3 Provincias, sintetizar los resultados y efectuar una devolución a una oficina regional del trabajo realizado.

Sobre las **mejoras** que podrían introducirse en el uso del FUCOPA, se refieren en general a temas de organización, debido a que se trata de una metodología nueva, y no hay aún suficiente experiencia con su utilización. Un aspecto que se considera clave es la capacitación de las personas que deben estar a cargo de la facilitación y la coordinación, y que en algún caso fueron insuficientes. Otro tema que se mencionó es la inclusión en el diseño de instancias adicionales a las existentes.

Varias sugerencias apuntaron a contar con una instancia preliminar de taller, ya sea del grupo promotor para facilitar su proceso de integración y organización, acordar los objetivos, etc., ya sea con líderes comunitarios, los mismos chicos, los equipos técnicos de áreas locales específicas, para hacer una mejor detección de los temas que las comunidades o los gobiernos deseen tratar en la fase de reflexión del juego. Esto se percibe con interesante potencial para el proyecto y también para UNICEF, porque vincula a distintas áreas de trabajo.

Respecto de la **posibilidad de replicar** la utilización de este recurso en otras localizaciones, fue amplia la coincidencia en el valor y la utilidad de la difusión de esta metodología. De hecho UNICEF apoya la idea de realizar un encuentro importante en Buenos Aires en el curso de 2012 para presentar la metodología. Sin embargo, tal como se observó en otros puntos, se estima que para una amplia difusión son los mismos gobiernos locales –dado el interés que han demostrado en la fase de prueba de la idea- los que tienen que apropiarse de ella y tomar la iniciativa de llevar adelante la organización de las actividades, contando con el equipo del proyecto para realizar la capacitación de las personas que las coordinen, faciliten y cumplan el rol de animación, apuntando a dejar capacidad instalada que pueda reproducirlo en el futuro.

## Eje 2: Lógica y metodología/herramientas del programa diseñado

La identificación de las responsabilidades específicas y el enfoque de la **co-responsabilidad** que plantea la Ley de Protección Integral para la protección, garantía y ejercicio de derechos, fueron lineamientos importantes para promover una **participación efectiva y sostenida de las**

**organizaciones en las Redes Locales.** La tarea en este campo consistió en guiar la mirada en el **reconocimiento de roles y el aporte específico que tiene cada miembro de la Red** (en sí mismo y en el marco del colectivo) y también de las demás organizaciones.

Con respecto a las instituciones del Estado, la revalorización de su papel de orientación y guía en la implementación de las políticas públicas en la materia, formando a sus recursos humanos para comprender el alcance de esas responsabilidades, explorando distintas vías para ejercerlas, reconociendo el potencial de los recursos disponibles y de la movilización comunitaria en torno a esos objetivos al nivel local.

En relación con las organizaciones de la sociedad civil, esta cuestión tampoco es menor, dada cierta tendencia a asumir que deben hacerse cargo de la resolución de todos los problemas. Por ejemplo: una organización cuyo fuerte está en la capacitación laboral de adultos piensa en incorporar talleres de apoyo escolar primario, cuando hay otras organizaciones que ya lo están haciendo. Si bien esto puede ser un capital que enriquezca a las organizaciones, si se analiza en términos generales, no es positivo hacia el conjunto. Por otro lado, ocurre que algunas organizaciones se especializan en capacitaciones pero tienen problemas en la convocatoria de participantes mientras que otra organización que tiene una llegada a muchas personas, no puede brindar capacitación por falta de recursos humanos.

Asimismo, se buscó enfatizar una mirada guiada hacia la **protección integral**, entendiendo a los niños, niñas y adolescentes como sujetos de derechos y en el que los derechos deben ser entendidos integralmente. Esto implicó generar capacidades para se identificara la situación de derechos de cualquier niño o niña al insertarse en alguna instancia educativa o de participación, esto es: si va a la escuela o no, por qué la dejó, si existe algún problema de salud y si este está siendo atendido, si posee DNI, entre otros. Dichas acciones se realizan con la finalidad de poder detectar problemas para luego, articular respuestas junto a otros actores locales.

Uno de los puntos más destacados en este sentido fue la **flexibilidad y la adaptabilidad del diseño** del proyecto a las situaciones específicas que se fueron presentando a lo largo de la intervención (en sus distintas fases), y a las características específicas y la problemática de cada localidad donde se trabajó. UNICEF reconoció adaptabilidad para incorporar sus requerimientos. Referentes locales, responsables de talleres y las mismas personas beneficiarias de las distintas localidades percibieron que el proyecto no buscó imponer una “única manera”, sino que brindó amplias posibilidades para efectuar las adaptaciones necesarias, dentro de los lineamientos que se acordaron con UNICEF para los distintos temas.

Si bien esto afectó en algún grado los tiempos, al generar mayor participación y debate, posibilitó por otro lado mayor **compromiso y apropiación**, contribuyendo así a la sustentabilidad de la iniciativa. Al mismo tiempo, permitió que frente a cada inconveniente existiese la posibilidad de generar una respuesta creativa.

El mecanismo de **coordinación y toma de decisiones** definido por el proyecto mostró efectividad para el logro de los objetivos. Un aspecto que suele provocar dificultades, como es la distancia física entre el equipo técnico central, en Buenos Aires, y las referentes locales y contrapartes provinciales, fue bien resuelto mediante una comunicación constante, reuniones y viajes frecuentes para hacer un acompañamiento y el seguimiento en terreno.

El concepto de “partir desde lo que tenemos”, realizando el inventario de recursos locales -premisas básicas en una intervención de desarrollo local en los lineamientos de trabajo que tiene EyP- resultó también valiosa para los actores locales, al comprender y valorizar mejor sus activos locales, encarar las acciones desde una base más objetiva, y asignar los recursos del proyecto de una forma más eficiente. Ejemplo de esto pueden ser el aprovechamiento de las capacidades y las redes institucionales de organizaciones que ya tienen trayectoria en el terreno, aunque no hayan trabajado en la temática específica, y -como fue mencionado con anterioridad- la recuperación de los saberes de personas que habían sido capacitadas en otros proyectos.

## Herramientas y recursos

Así como los participantes en el proceso de sistematización señalaron en diversas oportunidades la carencia de tiempo para cumplir con lo demandado por el cronograma, debe destacarse que no hubo menciones a la carencia de recursos económicos. Por el contrario, las puntualizaciones que se hicieron apuntaron a una adecuada dotación y gestión de los recursos presupuestarios, que llegaron en forma suficiente y oportuna. Este se atribuye a dos factores principales: a) la revalorización mencionada de los activos existentes, b) el contar con organizaciones sin fines de lucro, con experiencia en lograr resultados con recursos escasos, y altamente motivadas por el proyecto.

El proyecto desarrolló un buen número de herramientas, relacionadas con el relevamiento y al sistematización de información, fichas y guías de trabajo, protocolos, instructivos y manuales, procedimientos de reporte e informes para el acompañamiento y el monitoreo de las actividades, formularios de registro, de satisfacción de los participantes en las actividades, etc. que fueron utilizadas en las distintas fases y señaladas en la sistematización como adecuadas y suficientes. Estas herramientas fueron transferidas a los actores locales estatales y no estatales para enriquecer y facilitar sus prácticas.

Dos sugerencias importantes fueron formuladas para la **mejora** en este tema:

- a) Para futuras actividades, tomando lo existente, preparar y disponer de un **set o batería de materiales** estandarizado, que cubra los temas importantes a tratar, ya sea material gráfico o audiovisual.
- b) Mejorar los informes de síntesis de la información emergente de este conjunto de herramientas destinados a los financiadores, procurando el uso de **indicadores más cuantitativos o cuantificados** para facilitar las tareas de seguimiento y acompañamiento. En esta sistematización ya se procura brindar un avance en ese sentido.

En el anexo se incluye un listado y una breve descripción de las herramientas para la Intervención Territorial.

## Eje 3: Aporte realizado por el proyecto a los gobiernos locales y provinciales

Todos los actores participantes de la sistematización reconocen aportes realizados por el proyecto a los gobiernos, en particular los locales, para realizar avances en los temas relacionados con la Protección de Derechos que fueron seleccionados para la intervención. Estos aportes se verificaron en distintos aspectos, que se mencionan seguidamente:

- a) Uno de los requerimientos de inicio, centrales para el avance en las políticas públicas, es lograr que los temas en cuestión **se instalen en la Agenda Pública**. En este punto se han verificado distintas realidades en las localidades donde colaboró el proyecto. En Misiones EyP está ejecutando otro proyecto con una vinculación estrecha con el gobierno provincial, y llegada a numerosos municipios, lo cual hace que las consideraciones referidas a A. del Valle se encuentren en relación con ese marco de acción. En Clorinda el avance ha sido dificultoso, y ha estado condicionado por situaciones políticas que no han contribuido a darle mayor dinamismo. En Tigre, al parecer la contribución en este sentido no ha sido tan importante, dado que ya había un avance importante, aunque se destacaron otros aspectos. En Fontana, en cambio, se señaló que el aporte fue muy valorado por el gobierno municipal.
- b) Un paso de mayor profundización y compromiso gubernamental con el tema es la generación de decisiones, en la forma de **Ordenanzas o Resoluciones Municipales**, dirigidas a crear, apoyar o promover políticas en relación con el mismo. Gracias a **la acción de incidencia** desarrollada a través del proyecto, en Fontana se logró el reconocimiento de la Red mediante Resolución Municipal, y que el Municipio adhiera formalmente – a partir del trabajo del proyecto - a varias leyes relacionadas con violencia y protección de los derechos de los niños.
- c) Un tercer tipo de aporte se refiere al **apoyo del proyecto a las acciones** emprendidas por el Municipio, y al **fortalecimiento de algunos sectores** del mismo relacionados con la temática. Como se mencionó inicialmente, uno de rasgos del enfoque adoptado por el proyecto era el de interpretación y apoyo a las políticas públicas, lo que se plasmó en su metodología e instrumentos. Por ejemplo, los talleres tenían una guía para la acción, que se completaba a nivel local, sobre la base de las distintas realidades.

En Misiones, la Dirección Provincial de Niñez, Familia y Discapacidad reconoció que fue fortalecida por la acción del proyecto, dada la ayuda recibida para el trabajo con los municipios. Las autoridades provinciales están muy interesadas en la difusión del FUCOPA en todo el territorio. En A. del Valle los temas tratados por el proyecto no estaban instalados, y al nivel municipal se verificó fuerte compromiso de las áreas de desarrollo social y de juventud, que apoyaron todos los eventos realizados, enviaron funcionarios a todas las actividades de capacitación, e integran la Red de Protección que fue conformada. Esto fortalece la acción del Municipio en estos temas.

En Fontana se señaló que el gobierno local fue fortalecido por el proyecto por la formación que tuvieron los funcionarios públicos del municipio mediante su participación en diferentes encuentros, y su acceso a otras herramientas y vínculos con otras organizaciones, lo que les permitirá trabajar en un mejor nivel a partir de este año. Los planes del gobierno se beneficiaron también por el desarrollo del capital social local. Antes del proyecto no había en la localidad organizaciones que llevaran a cabo talleres en estos temas, en profundidad y abarcando diferentes grupos etáreos. La metodología del proyecto fue un aporte que quedó como una capacidad instalada en el municipio, que durante 2012 les va a permitir encarar un trabajo en el tema mujer, tomando en cuenta la experiencia realizada por el proyecto.

En el caso de Clorinda, como se dijo, el impacto en este sentido fue menor. El proyecto contó con la colaboración del Juzgado como capacitadores, las fuerzas de seguridad participaron de manera irregular, y los sectores políticos locales manifestaron interés, pero

todavía sin mucha participación activa. La Red se ha propuesto continuar más allá del proyecto, haciendo una nueva convocatoria, procurando conformar una multisectorial, y recomenzando la gestión con las nuevas autoridades municipales. Al nivel provincial, en cambio, el FUCOPA despertó mucho interés, y el Ministro de Educación ha manifestado intención de difundirlo en toda la Provincia.

En Tigre fue interesante analizar como evolucionó la relación entre el equipo de proyecto y las áreas de gobierno, culminando con una interacción muy productiva, que llevó a una mejor comunicación entre los actores locales (por ejemplo, con las comisarías), a introducir reformas en la gestión municipal, redefiniendo procesos internos (por ejemplo, en el área de salud), y fortaleciendo su dotación técnica no solamente con la formación, sino también con la incorporación como técnicos del Municipio de miembros del equipo de proyecto. Se estima que la experiencia y el conocimiento directo de los problemas que obtuvieron en el proyecto serán de gran valor para la gestión. Es destacable el proceso que tuvo el subproyecto de apoyo al Municipio para la erradicación del trabajo infantil en el Barrio Los Tábanos. Todos los actores señalaron los logros de esta actividad en términos de participación, articulación con los servicios oficiales (Polideportivo, CAP, agentes territoriales, otros programas) y en la sociedad civil (por ejemplo, recuperación de la Sociedad de Fomento).

Una puntualización muy relevante para reforzar el enfoque de las intervenciones de EyP en relación con los gobiernos provinciales y locales en general, fue realizada por estos y por UNICEF al reconocer al equipo de proyecto un **adecuado manejo de las relaciones institucionales y políticas**, mediante consulta previa y validación de las acciones, convocatoria mediante criterios consensuados, y en general, respeto de líneas de comunicación, tiempos y modos locales para facilitar la concreción de los resultados buscados.

- d) Por otro lado, un aporte que es incipiente, pero puede ser de gran utilidad a los gobiernos, está relacionado con la **aplicación de la legislación**. Como ejemplo se señaló que, en gran medida gracias a la muy buena comunicación existente en la Red de Protección de A. del Valle, se ha logrado avanzar en una práctica de **control ciudadano** sobre el tratamiento de los problemas y el cumplimiento del marco legal de protección por parte de las autoridades responsables. Se estima que, en la medida en que las redes comunitarias se fortalezcan, este ejercicio será más frecuente, como forma de colaborar con las autoridades.

Se reconoce que muchas veces las demandas del día a día sobre los servicios a nivel local, las urgencias y la falta de capacidad que pueden tener para atender o derivar los casos, hacen que algunas disposiciones legales no alcancen pleno cumplimiento. Se espera que haya de parte de los gobiernos un mayor reconocimiento de este déficit, **asumiendo y procurando los recursos** para cumplir el rol que les compete en la atención de esta problemática, poniendo un énfasis particular en la capacitación de sus agentes. En diversos lugares, todavía hoy se encuentra que los actores de la sociedad civil parecen estar más formados e informados que los del sector público en cuanto a los requerimientos del marco legal existente.

En resumen, el proyecto contribuyó a institucionalizar la temática (por ejemplo, adhesión formal del Municipio de Fontana a las leyes), a la consolidación de sistemas más permanentes, (por ejemplo, fortalecimiento de la Dirección Provincial de Niñez, Familia y Discapacidad para el trabajo con los municipios, establecimiento de mecanismos de trabajo conjunto entre

organismos en Tigre y Fontana), a la estandarización de mecanismos y sistemas de acción (por ejemplo, desarrollo y transferencia de metodologías), mejoras en la accesibilidad, por ejemplo en los temas de identidad en Fontana o trabajo infantil en Tigre. En todos estos temas existe amplia posibilidad de transferir las experiencias e otros municipios con condiciones básicas similares.

#### **Eje 4: Aporte realizado por el proyecto a la articulación entre actores**

El aporte de la intervención a la articulación entre actores en la comunidad, **tanto entre Estado y sociedad civil como entre organizaciones de la misma sociedad civil**, ha sido destacado como un punto fuerte del proyecto, y más arriba se consignan ejemplos de esto.

En Fontana los resultados fueron apreciables, señalándose varios casos de estas articulaciones que han generado nuevos bienes públicos (educación, centros deportivos), aprovechamiento de oportunidades disponibles, y nuevos vínculos de colaboración. La participación en el proyecto ayudó a las organizaciones a generar autoestima y revalorizar el trabajo que ya venían realizando, pero también a aprender y superar preconceptos que limitaban el trabajo conjunto, como los prejuicios existentes sobre la inseguridad en la comunidad de Cacique Pelayo. Una concejal, y la funcionaria se encuentra actualmente a cargo del programa interdisciplinario de violencia, del Ministerio de Gobierno, que participaron de las actividades, expresaron su satisfacción por la participación de la comunidad lograda en la capacitación. La actual responsable de Desarrollo Social conceptuó el trabajo realizado como una herramienta válida y una base para su propio trabajo en el Municipio en el curso de este año.

En Clorinda fue muy interesante la articulación lograda con el Registro Civil en el trabajo del tema de identidad; en A. del se mencionó el apoyo de las escuelas y el personal docente, de la Iglesia Católica. Ya se señaló en Tigre la relación con los CAPs y las comisarías. La coordinación entre actores que se logró en algunas localizaciones permitió una mejor delimitación de los roles, una atención muy mejorada de los casos, cumpliendo con los requerimientos en forma satisfactoria. El fortalecimiento de la sociedad civil, que estaba muy debilitada en algunos lugares, le permitió lograr el reconocimiento del municipio y de la provincia como un actor válido.

#### **Eje 5: Participación de los actores locales**

En relación con la participación de los actores en el proceso y en la toma de decisiones de la intervención, se analizó tanto su cantidad como su calidad en las distintas localizaciones. Se concluyó que en general fue satisfactoria, y que en numerosas oportunidades superó las expectativas del equipo de proyecto y las de otros actores participantes, como los representantes de los gobiernos locales o provinciales.

Para ello, el equipo tomó el esquema de la **Escalera de la Participación**, propuesto por R. Hart<sup>13</sup>. Esta figura procura ayudar a determinar las características de los diversos niveles o grados de participación que se van logrando en una intervención comunitaria, y en que medida pueden considerarse verdaderos procesos de participación, o solamente una participación de carácter simbólico.

---

<sup>13</sup> Hart R. 1992. Children's Participation: From Tokenism to Citizenship (Innocenti Essays No 4), UNICEF International Child Development Centre, Italy.

Los tres primeros escalones (*manipulada, decorativa y simbólica*) son niveles de falsa participación, pues no es consciente por parte de los actores, ni responde a sus verdaderos intereses. Por su mismo diseño, la intervención no permitía estas situaciones. Los otros cinco escalones constituyen grados crecientes de participación auténtica, y el equipo analizó la evolución y el nivel alcanzado por los actores a lo largo del tiempo, para compararlos con los objetivos que se proponía la intervención. Tampoco se dio el nivel 4 "*asignados pero informados*", que implica participación real, pero sin consulta.

En el diagnóstico de los territorios realizado en 2009, buena parte de la toma de información se hizo en instancias participativas, en reuniones con distintos actores, y muchas de las organizaciones entrevistadas se integraron en las Redes Locales conformadas. También hubo una instancia de generación de capacidades al realizar las entrevistas a familias sobre trabajo infantil. Se podría decir que la participación de los actores locales se verificó en ese período entre el nivel 5 "con información y consulta" (que ya implica decisión parte de los actores locales), y el nivel 6 "en ideas de agentes externos de desarrollo compartidas con la población" (donde ya hay aporte de ideas propias por parte de los actores locales).

En 2010 el proyecto se centró en la formación de las Redes Locales y hubo instancias para su fortalecimiento (2 encuentros de TI, 1 de violencia familiar), se comenzaron a desarrollar algunas actividades de difusión como la de identidad con poblaciones indígenas o los talleres de protección del trabajo adolescente. En Tigre se desarrolló un proceso de sensibilización a distintos actores sobre violencia y abuso, educación sexual integral y salud sexual y reproductiva (enfocada también hacia la accesibilidad a los servicios por parte de las adolescentes, sobre todo). Hacia fin de año las Redes elaboraron sus proyectos para TI y para VF, que ejecutaron durante 2011. En esta fase puede apreciarse un nivel 7 "en acciones pensadas y ejecutadas por la propia población" (en las que la acción se gesta en la propia población y es ejecutada por ella) en la escala de Hart de participación de los actores locales.

En 2011 se aprecia que cada territorio llevó adelante el proyecto diseñado, y su ejecución fue un proceso de aprendizaje en todos los sentidos para sus miembros, observándose asimismo distintas estrategias de organización para alcanzar los objetivos. En el caso de algunos subproyectos realizados, como el de las mujeres tareferas de A. del Valle, o el del Barrio Los Tábanos de Tigre fue sumamente exitoso el resultado obtenido en términos de compromiso y participación activa de los grupos destinatarios, el nivel de logro alcanzado en los objetivos propuestos, y la movilización de numerosos actores locales en su apoyo.

En las localizaciones que cuentan con comunidades de pueblos originarios se consiguió una participación poco usual en este tipo de actividades, con una integración plena que fue reconocida por los mismos participantes y algunos líderes de esas comunidades como un mérito del equipo de proyecto. Como se señaló más arriba, el enfoque de apertura y no discriminación favoreció también en algunos lugares la integración de barrios o grupos entre los cuales existían enfrentamientos o rivalidades.

En esta fase se aprecia que la intervención alcanzó el escalón superior de la escala de participación de Hart (nivel 8 "*en acciones pensadas por la propia población y que han sido compartidas con agentes externos de desarrollo*").

Esos logros se deben en buena medida a la metodología adoptada. La murga y el FUCOPA fueron las estrategias de trabajo más mencionadas en este sentido, por su capacidad para

generar –por medio de la diversión y la expresión creativa- ámbitos de contención, de diálogo e integración entre distintos grupos y actores sociales, entre niños, niñas y adolescentes, y entre estos/as y sus padres y otras personas adultas, donde pudieron tratarse aspectos cruciales de la temática de interés. Para muchos participantes esta fue una oportunidad fuera de lo corriente, lo que evidenció la carencia de comunicación señalada por los chicos, que se ha registrado como un tema central de trabajo de las redes en adelante.

## **Eje 6: Capacidades desarrolladas o fortalecidas por la intervención que quedaron instaladas en la comunidad**

En otros puntos anteriores se han mencionado varias de estas capacidades. En Misiones, la Dirección Provincial de Niñez, Familia y Discapacidad destacó el valor de contar con organizaciones de la sociedad civil dedicadas a la temática y que hayan participado del proyecto, reconociendo a las que en A. del Valle –aún cuando no estaban acostumbradas a trabajar en redes- lograron unirse, articular, delegar. Consideró el trabajo en red como una capacidad importante, que queda en la comunidad, del mismo modo que la capacitación de los equipos técnicos, incluyendo a los que están dentro del mismo municipio, los agentes públicos.

En esa misma localidad, se destacó la organización en red de las mujeres tareferas, que seguirán reuniéndose en el curso de este año, que aprendieron como trabajar para lograr su objetivo, y que recibieron dos máquinas de coser eléctricas para concretar el ropero comunitario, las que quedarán a cargo de una organización de apoyo (Cáritas) en ese propósito. También se mencionó el aporte metodológico y las herramientas del proyecto, como las de relevamiento y monitoreo, y las encuestas, y la formación para la difusión de la murga, el FUCOPA, etc.

Entre las capacidades de las que se beneficiaron las mismas organizaciones, en Fontana se mencionaron la organización, la forma de autogestión, de tanto a nivel de red como de cada organización particular. Los participantes en la red aprendieron como gestionar determinados temas para obtener resultados, incorporaron muchas herramientas que quedaron instaladas, desarrollaron voluntarios y equipos técnicos, y obtuvieron orientación sobre el manejo de la capacitación en problemáticas específicas como TI, identidad, violencia, y la organización de acciones conjuntas. A esto se agregó en Clorinda el establecimiento de vínculos sólidos (de apoyo mutuo y consulta) con otras instituciones, como el Registro Civil y el Juzgado, que sumaron capacidad de acción a la red local.

## **Eje 7: Sostenibilidad de las acciones y resultados de la intervención**

El mantenimiento a lo largo tiempo de las capacidades adquiridas mediante el proyecto depende en gran medida del mantenimiento del nivel de interés y de actividad alcanzados, así como de la posibilidad de las organizaciones de contar con recursos, y preservar y motivar a los recursos técnicos capacitados.

Desde el punto de vista organizativo, se basa en la consolidación de las Redes Locales y de su capacidad para diseñar, ejecutar, monitorear y evaluar sus propios proyectos; respuestas articuladas intersectorialmente, en principio, sobre los problemas de documentación, trabajo infantil y violencia dirigida a niños, niñas y adolescentes, con fines de la protección de sus derechos. Las Redes no solo ejecutan sus proyectos, sino también realizan un aprendizaje de

trabajo conjunto, desde una visión estratégica. Asimismo, mediante la capacitación y la asistencia técnica recibidas, fortalecen sus capacidades institucionales y de gestión.

Aunque el surgimiento de las Redes Locales se deba al impulso del proyecto, es necesario advertir que las organizaciones de la sociedad civil que las integran llevan en general bastante tiempo trabajando en la comunidad. Al parecer, faltaba solamente ese impulso para reunir las en una acción común. Por lo tanto, ellas anticipan que el nivel alcanzado se mantendrá, principalmente en base a las diversas iniciativas realizadas y en ejecución.

Desde esta perspectiva, la sostenibilidad radica en la capacidad de articulación entre los distintos niveles de gobierno y de estos con las Redes, a fin, no solamente de maximizar la eficacia de los recursos disponibles sino también de favorecer la co-responsabilidad en la implementación de las políticas públicas vigentes y el cumplimiento de las normas vigentes. En esta línea ya existen compromisos que involucran recursos públicos locales abocados a la protección de derechos de la infancia que amplían los existentes, como consecuencia de las gestiones previas.

En el caso de Clorinda se realizó un acuerdo de capacitación entre la Dirección de Niñez y Adolescencia de la Provincia de Formosa y el Municipio de Clorinda para la formación de operadores de calle que actúen a nivel local. La Dirección aporta su conocimiento y metodología en la materia y el Municipio aporta los recursos humanos necesarios para que se torne una acción sostenida en el tiempo. La existencia de esta iniciativa tendrá especial relevancia sobre: a) la detección e identificación de los niños, niñas y adolescentes que se encuentran en situación de calle y de trabajo; b) el trabajo con el grupo familiar para revertir esta situación; c) los operadores podrán contar con la base de recursos locales para la inclusión de niños, niñas y adolescentes en espacios recreativos y culturales.

En el caso de Fontana se acordó desarrollar una capacitación por parte de la Dirección de Defensa de la Democracia y el Ciudadano de la Provincia, dependiente del Ministerio de Justicia y Gobierno dirigida a al ámbito judicial y fuerzas de seguridad que actúan en el Municipio como organismos que deben integrar necesariamente las Redes Locales que actúan sobre los temas de violencia. Dicha Dirección tiene a su cargo el Programa Provincial de Violencia Familiar. El Intendente asumió públicamente el 1º de marzo de 2011 el compromiso de solicitar esta capacitación al Ministerio, por sugerencia de la Red Local de Protección así como también garantizar la participación de la Comisaría y el Juzgado de Paz. En algunas de las acciones previstas se utilizará la estrategia del FUCOPA.

En el caso de la provincia de Misiones, el Ministro de Desarrollo Social se comprometió a acompañar la iniciativa de las mujeres tareferas como prueba piloto que podría ser replicada en otros ámbitos de la provincia, con fondos de ese Ministerio. También se espera contar con apoyo del Ministerio de Derechos Humanos en un curso virtual para educadores, de los empresarios misioneros para continuar con los jóvenes el trabajo de la murga y los murales, con la COPRETI los talleres de TI, y los talleres para jóvenes. En esta localidad, dos escuelas secundarias donde se capacitaron los docentes y los alumnos, que aplicaron el FUCOPA y trabajaron a través de obras de teatro la trata de personas y distintas temáticas de los jóvenes, ya han institucionalizado estas prácticas. La comisaría y la comisaría de mujer están en contacto permanente con la Red, y han pedido colaboración en la redacción de un protocolo para seguir trabajando internamente.

El Municipio de Tigre estuvo integrado a las acciones del Proyecto desde sus inicios y el proyecto permitió al Municipio desarrollar una política articulada a nivel intersectorial para la Protección de Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes; impulsando la aplicación de políticas públicas nacionales y provinciales; y la vinculación de distintos actores con los Programas Municipales. De este modo, las acciones del proyecto potencian el uso, acceso y accesibilidad de los recursos municipales.

En este Municipio un factor positivo fue el impacto que tuvo el proyecto para contribuir a reformular el enfoque del área de salud en el tema de violencia, lo que anticipa la continuidad de las acciones, con una profundización en la línea que se desarrolló conjuntamente. Esto llevaría a reforzar la vinculación del gobierno con los otros actores locales (ONG, sociedad de fomento del barrio, iglesia) que pueden compartir esos objetivos. Se diseñó un programa de natación para todos los niños y niñas que cursan el 4º grado. Dicho programa se impulsó a partir de la experiencia del Proyecto Los Tábanos y su financiamiento correrá por cuenta del Municipio. Además, se logró crear y ampliar la oferta cultural en dicho barrio dirigidas a niños, niñas y adolescentes, con capacitadores financiados por el Municipio. En la actualidad, se está discutiendo en el marco de la Mesa Territorial la creación de un Jardín Maternal en el Barrio; lo que resulta de gran importancia puesto que muchos niños y niñas mayores quedan al cuidado de sus hermanos.

En las organizaciones del sector público, la sostenibilidad depende principalmente de la voluntad política de los gobiernos para promover y ampliar el impacto de las políticas en la materia. Pero también debe considerarse la incidencia de otros factores. Uno de ellos es cierta resistencia o inercia cultural de los/as funcionarios/as. Por ejemplo, en la capacitación de los docentes en el tema de violencia se analizaron en profundidad los procedimientos y las responsabilidades que establece la ley, pero se ha verificado cierta dificultad para concretar las denuncias al momento de la detección de casos.

En algunas áreas de Trabajo, resulta observable cierta naturalización del tema de trabajo infantil, o una resistencia a un tratamiento más profundo del tema. Lo mismo podría decirse de algunas actitudes persistentes de la policía al momento de atender a las víctimas, o de ciertas conductas burocráticas y de incomunicación entre los organismos responsables, que dificultan los avances. También, y no en grado menor, debe considerarse el impacto de los cambios políticos sobre la estabilidad de las dotaciones de personal técnico de esos entes oficiales. Resulta evidente que la manifestación más firme del compromiso del Estado consiste en la formalización de las estructuras de servicios locales para estos fines, dotadas del contenido presupuestario, las dotaciones, equipamiento y facilidades adecuadas.

## Eje 8: Aprendizajes verificados a la largo de la intervención

En puntos anteriores se han mencionado algunos aprendizajes realizados por los **actores locales** en las distintas localizaciones. Además de los referidos a las propias capacidades, se mencionó la **valorización de los trabajos de otros actores**, como en el caso de Fontana, donde a través de su intervención en las tareas del proyecto la comunidad pudo apreciar más adecuadamente el rol que desempeña el Centro de Salud, que no brinda únicamente un servicio médico, sino que también promueve otras acciones que antes no se valoraban.

En Clorinda se mencionó como otro aprendizaje significativo **el compartir y el trabajar juntos**, como la tres organizaciones de la red que tienen grupos de murga, y comparten los

instrumentos y los capacitadores, y que también comenzaron a reunirse para el FUCoPA. En A. del Valle la referencia fue con respecto a las mujeres tareferas y el desarrollo de **la auto-estima y su valorización personal**, que se tradujo en el aprendizaje para la gestión y obtención de los micro-créditos para el grupo, la atención de su salud, etc. basadas en la conciencia y el ejercicio de sus derechos. En Fontana fue el **aprovechamiento del espacio habilitado por la Red** para la gestión y obtención de nuevos servicios, como una escuela de adultos o un psicólogo adicional para la comunidad.

Por otra parte, hubo aprendizajes del mismo **equipo de intervención**. Además de todos los que dieron lugar a las propuestas de “mejoras” consignadas en puntos anteriores, las formulaciones iniciales en cada una de las tres fases que tuvo la intervención reflejaron los aprendizajes de la fase que la antecedió, y abarcaron todos los aspectos de la misma. El desarrollo en detalle del modo en que sería abordada **la temática** llevó a un rico proceso de análisis conjunto con UNICEF de algunos de los temas claves, tal como el de Trabajo Infantil.

El conocimiento en terreno de las organizaciones y las comunidades posibilitó una mejor formulación del **enfoque metodológico y las herramientas** que podían ser más efectivas, así como de las decisiones relacionadas con algunos tiempos y prioridades. El equipo tuvo también un importante proceso de aprendizaje en su **conformación interna, sus mecanismos de comunicación y toma de decisiones**, además del aprendizaje obtenido en encuentros, talleres, visitas a terreno, etc., que ayudaron a identificar mejor fortalezas, debilidades y expectativas, que consolidaron su trabajo y permitieron mantener un alto nivel de motivación a lo largo de todo el proyecto.

Algunos de los aprendizajes específicos fueron los siguientes:

- El desarrollo de abajo hacia arriba permite a los actores locales aportar e incidir en las políticas públicas. Esto se verifica en la evolución de participación señalada más arriba.
- La apropiación de los temas o enfoques por parte una comunidad local se producen en la medida que la intervención es capaz de:
  - Adecuarse a la realidad local, lo que implica conocerla y comprenderla
  - Escuchar, conocer, valorizar y socializar acciones cotidianas realizadas en el territorio por los distintos actores que intervienen en los temas de infancia
  - Identificar las políticas, programas y/o instituciones con responsabilidad y con potencialidad para ser utilizadas en intervenciones para la protección integral de derechos
  - Generar espacios de intercambio, reflexión y debate colectivos, donde se encuentren representados distintos sectores y visiones políticas

Esto puede verificarse, entre otros, en los siguientes aspectos:

- El relevamiento de recursos de los recursos provinciales y/o locales disponibles, aplicados a la asistencia de niños y niñas en situación de vulnerabilidad y al fortalecimiento familiar, realizado por el proyecto fue altamente valorado por las respectivas comunidades. Este tipo de aporte del proyecto en enfoque y metodología, brindando herramientas a los gobiernos y otras organizaciones puede considerarse una oportunidad de asistencia importante.
- Se constató que las políticas públicas sectoriales y de apoyo económico a las familias vulnerables están desarticuladas o son desconocidas tanto por las familias como por los actores locales, y no existen espacios de discusión a nivel local donde se puedan pensar estrategias conjuntas. El proyecto pudo contribuir más allá de lo previsto a impulsar el

surgimiento de estos espacios y su formalización, y es una oportunidad de contribución para iniciativas de este tipo.

- Si bien se había previsto encontrar resistencias y diferencias en el tratamiento de algunos temas, como Trabajo Infantil, en algunas regiones y ámbitos estas son notablemente persistentes – incluyendo escuelas y áreas gubernamentales de Trabajo- lo que llevó a revisar sobre la marcha algunas previsiones del proyecto en este sentido.
- El éxito del subproyecto sobre Trabajo Infantil en el barrio Los Tábanos en Tigre demostró que la búsqueda de un espacio recreativo dirigido a los y las adolescentes puede hacer visibles los obstáculos y oportunidades para el fortalecimiento del capital social de la comunidad, generando en este caso un proceso de articulación interinstitucional y desarrollo de la capacidad de trabajo conjunto, basada en la construcción de la confianza mutua. La acción del proyecto en este sentido, enmarcada en una política municipal con decisión de intervenir, permitió lograr resultados significativos en el territorio, y sacar conclusiones relevantes para otras iniciativas.
- En materia de Identidad, es posible hacer un aporte de valor a las delegaciones de los registros civiles de las localidades promoviendo el desarrollo de mecanismos institucionales o procedimientos regulares de articulación entre esas delegaciones y las escuelas y otras instituciones para la detección e inscripción de niños y niñas no inscriptos, y difundiendo las ventajas que brindan al respecto los Decretos Nos. 90/2009 y 92/2010. El apoyo a la apertura de delegaciones de esos registros civiles en los hospitales sería igualmente de ayuda a esos fines.
- En el tema de Violencia, resulta crítico el apoyo que estas iniciativas pueden brindar para contar con protocolos de actuación y manuales de procedimientos que incluya la prevención, el tratamiento y asistencia y el seguimiento, acordados por los diferentes actores, como las fuerzas de seguridad.

## Capítulo 4

### Análisis de caso: Red de Fontana

Nosotros vemos que donde nosotros vivimos en el Barrio Independencia es un barrio muy carenciado, los chicos trabajan en ladrillería desde los 8 o 9 años. Yo lo que digo es que nosotros no queremos que pase ni con mis chicos ni con ningún chico. Yo trabajé desde pequeña y tener que terminar la secundaria, porque la terminé hace poquito, de grande, es un orgullo grandísimo. (...)

Espero mucho (del futuro de la Red) yo digo que hoy estoy y creería que mañana alguno de los chicos que trajimos va a ser de los organizadores. Yo creo que alguno de ellos va a seguir nuestra iniciativa y va a ser muchísimo más grande

Beatriz Herrera – Barrio AIPO Independencia, Fontana, Chaco.

*Este caso plantea la co-responsabilidad asumida por los actores territoriales del Municipio de Fontana en el marco de la protección de los derechos de niños, niñas y adolescentes. La Red como producto de esta corresponsabilidad asumida llevada al terreno de las acciones cotidianas que articuladamente realizan las organizaciones participantes coordinadas por el Gobierno Local y como etapa posterior a la realización de un relevamiento de recursos locales que puso de manifiesto los activos con que cuenta el territorio.*

El equipo de proyecto consideró interesante analizar una de las experiencias locales como “caso”, buscando identificar los avances realizados hacia su consideración como una **buena práctica** en este tema. A esos fines, se seleccionó el trabajo realizado en la localidad de Fontana, Chaco.

*No existe una definición consensuada de lo que constituye una buena práctica. Para este análisis se ha tomado un conjunto de criterios que son de amplia aceptación en la comunidad internacional<sup>14</sup>, en cada uno de los cuales se consignan las características correspondientes que se encuentran en el caso de Fontana.*

## Impacto

*Debe demostrar un impacto positivo y tangible en las condiciones de vida de las personas.*

### Caso seleccionado

- a) numerosas acciones de prevención y restitución de derechos en las áreas de trabajo de la intervención;
- b) orientación a personas y organizaciones de la comunidad sobre mecanismos y vías para el ejercicio de derechos,
- c) fortalecimiento de organizaciones de base.

## Asociación

*Debe fundamentarse en asociaciones con al menos dos o más actores*

### Caso seleccionado

Se ha conformado y se encuentra consolidada, con capacidad de acción colectiva e incidencia pública, una Red Local integrada por las siguientes organizaciones:

Centro de Gestión Ciudadana, Oficina de Empleo, Parroquia Jesús de la Buena Esperanza, CONPROSO, Centro de Salud Luis Fleitas, Municipalidad de Fontana: Acción Social, Secretaría de Niñez y Adolescencia; Comedores barriales y centros comunitarios (Balastro I y II, San Pablo, Güemes, La Anunciación, Independencia, Cacique Pelayo), Registro Civil, Comisión Intercomparsas.

Organismos provinciales: Dirección de Defensa de la Democracia y el Ciudadano (Programa Provincial Violencia Familiar), Dirección de Niñez y Adolescencia, Fundación Chaco Solidario.

## Sostenibilidad

Deben demostrar su impacto tangible logrando cambios duraderos en al menos una de las siguientes áreas mencionadas a continuación:

<sup>14</sup> Presentado en II Conferencia de Naciones Unidas sobre asentamientos humanos Hábitat II (1996).

- Marcos legislativos y reglamentarios, normas subsidiarias o estándares brindando un conocimiento formal de temas y problemas a los cuales se han dirigido;
- Políticas sociales y/o estrategias sectoriales a nivel (sub.) nacional que tengan la posibilidad de réplica por dondequiera;
- Marcos institucionales y procesos para la adopción de decisiones; que asignen roles claros y responsabilidades a varios niveles y a grupos de actores, tales como organizaciones gubernamentales, centrales y locales, y organizaciones comunitarias de base;
- Sistemas de gestión eficientes, transparentes y responsables que hagan más eficaces los recursos humanos, técnicos, financieros y naturales.

#### Caso seleccionado

- a) Integración de organismos públicos de las áreas locales responsables a la Red Local;
- b) acuerdos sobre la asignación eficiente de roles para la atención en casos de violencia familiar;
- c) acciones de capacitación y orientación para agentes públicos y fuerzas de seguridad;
- d) coordinación con otras políticas de nivel provincial y nacional;
- e) incidencia en los poderes públicos (reconocimiento de la Red mediante Resolución Municipal; adhesión formal del Municipio a varias leyes relacionadas con violencia y protección de los derechos de los niños).

#### Liderazgo y empoderamiento comunitario

- *Liderazgo con inspiración de acción y cambio, incluyendo un cambio en la política pública.*
- *Empoderamiento de la gente, barrio, comunidad e incorporación de sus contribuciones.*
- *Aceptación y receptividad a la diversidad social y cultural.*
- *Concordancia con las condiciones locales y niveles de desarrollo.*

#### Caso seleccionado

- a) Compromiso de la Intendencia con la capacitación de funcionarios con apoyo de la Red;
- b) adopción de la experiencia y la metodología del proyecto para ejecutar programas del Municipio (área Mujer);
- c) amplia participación en las acciones, incluyendo la comunidad Qom de Cacique Pelayo;
- d) organización comunitaria para la obtención de nuevos bienes públicos.

**Igualdad de género e inclusión social:** *acepta y responde a la diversidad social y cultural, refuerza la igualdad y la justicia social basándose en ingresos, sexo, edad, condición mental y física, reconocimiento y valor de diferentes habilidades.*

#### Caso seleccionado

Conceptos de no discriminación presentes en todas las acciones, y vigentes en todos los ámbitos de actuación en beneficio de jóvenes, mujeres, pueblos originarios.  
Acciones de capacitación y sensibilización específicas, orientadas según el grupo al que se dirigen y atendiendo a sus características e intereses.

**Innovación entre contexto local y transferencia:** *Cómo han aprendido los demás o se han beneficiado de la iniciativa. Los medios usados para compartir o transferir el conocimiento, la especialidad y las lecciones aprendidas.*

#### Caso seleccionado

Se han transferido a las organizaciones de la sociedad civil y gubernamentales locales metodologías de organización y gestión, herramientas de relevamiento, registro, etc., técnicas para el trabajo con jóvenes (como murga y FUCOPA). Las organizaciones locales se han apropiado de estos recursos, transferidos mediante el trabajo conjunto, la capacitación y la práctica.

#### Valoración de los participantes

#### Caso seleccionado

Los registros en grabaciones de audio y video, las conclusiones de los encuentros y las encuestas de satisfacción de los participantes que se emplearon en el proyecto señalaron una alta valoración del trabajo realizado por parte de los participantes.

#### Haber dejado instalada, a su finalización, una nueva capacidad

#### Caso seleccionado

Quedaron instaladas la organización, la forma de autogestión, de tanto a nivel de Red como de cada organización particular. Los participantes en la red aprendieron como gestionar determinados temas para obtener resultados, incorporaron muchas herramientas que quedaron instaladas, desarrollaron voluntarios y equipos técnicos, y obtuvieron orientación sobre el manejo de la capacitación en problemáticas específicas como TI, identidad, violencia, y la organización de acciones conjuntas.

#### Testimonios

Cada uno siempre tira una idea y ahí opinamos todos y ver que le falta si esto o aquello y después lo armamos. Sentís que no trabajas sola, que hay otras personas que tiene el mismo pensar y el mismo sentimiento. A veces, uno se encuentra con algunos casos como por ejemplo cuando le robaron a Ramonita, que uno le dio esto y el otro aquello y lo hicimos entre todo y para mí eso es una buena Red.

A veces no nos vemos por un tiempo y después nos extrañamos, porque no nos dan los tiempos para todo. *Sandra Beloso Referente Barrial*

Es buenísimo, creo que somos unos de los que más participamos en las reuniones. Tratamos siempre de estar y participar. Fue una experiencia buena porque había organizaciones que estaban trabajando con lo mismo y no nos conocíamos, no sabíamos que esa persona trabajaba en eso. Siempre pensábamos que eran a nivel provincial en Resistencia, no pensábamos que había acá en Fontana. Pudimos organizarnos mejor y nos llevamos muy bien. *Mónica Herrera – Centro de Gestión Ciudadana, Área Mujer, Fontana*

## Capítulo 5 Conclusiones

Todos se prendieron al tema de la murga, con la pintura, el bordado, los pasos. Los chicos venían y todos se enganchaban y al otro día traían 2 o 3 amigos. Tenemos un chico que es rebelde, que vino e primer día y sólo quería tocar. Le dijimos que también tenía que bailar, bordar y decía que no porque era de nena. Al final fue el último en terminar de bordar.

*Maira Acosta, Tallerista, Clorinda, Formosa*

Aunque todas son reglas para el fútbol, (FUCoPA) también son para la vida.

*Cristina Benitez, 16 años, Comunidad K'agy Poty, Aristóbulo del Valle, Misiones*

De acuerdo con el objetivo de esta sistematización, sus resultados tienen como destinatarios principales tanto al organismo financiador como a los mismos integrantes del equipo de intervención y a los miembros de las redes que con su trabajo han quedado constituidas.

En el Resumen inicial se ha procurado plasmar lo central de las conclusiones, y a lo largo del Capítulo 3 se han tratado con detalle las que corresponden a cada eje de sistematización seleccionado. Por lo tanto, en este apartado se incluyen conclusiones de carácter general que –desde la mirada del equipo de intervención, y en relación con las acciones realizadas en su ámbito de colaboración- se cree pueden ser de utilidad para una mejor contribución a los Resultados Estratégicos y la Meta Global que se ha propuesto alcanzar UNICEF en su cooperación con el Estado Argentino en el período.

Desde la **perspectiva de derechos** de este proyecto, las consideraciones relacionadas con los cambios necesarios para garantizar el cumplimiento pleno y efectivo de las previsiones legales podrían formularse en tres planos:

- a) En lo que respecta al **fortalecimiento del rol del Estado**, el enfoque adoptado por el proyecto contribuye por dos vías. Por una parte, la capacitación y actualización de los/as funcionarios/as, la provisión de herramientas metodológicas y un mejor conocimiento de los requerimientos y sus responsabilidades generan una “demanda interna” de cambio, y brinda orientaciones para iniciar acciones o mejorar las prácticas existentes. Por otro lado, las acciones dirigidas a sensibilizar y movilizar a la comunidad, y a promover redes para coordinar y potenciar la acción, generan una “demanda externa” sobre los gobiernos locales, llevándolos a revisar y actualizar su papel y sus capacidades de acuerdo con los mandatos existentes. Se asume que el surgimiento de estas demandas promueve un entorno positivo para fortalecer el papel rector del Estado en este tema.

El compromiso de la dirigencia política es un aspecto clave, tanto al nivel local/municipal como al nivel provincial y nacional para asegurar la coordinación y la descentralización requeridas, y la provisión suficiente y oportuna de los recursos institucionales y financieros necesarios. La inexistencia de unidades especializadas (con su correspondiente dotación de recursos básicos) es todavía una limitación verificable. El proyecto no puede reemplazar esta carencia, pero puede complementar la acción del Estado colaborando en la identificación y utilización plena de los recursos locales existentes, así como en la creación de ámbitos propicios para la construcción de consensos, la planificación y la ejecución de acciones conjuntas.

- a) Con relación al **fortalecimiento de los otros actores** al nivel local, una de las contribuciones del proyecto más valoradas por las organizaciones participantes es la **capacitación y la asistencia técnica** (con orientaciones y materiales) para reforzar sus capacidades de asistir a sus poblaciones objetivo. Del mismo modo, se destacó la oportunidad de **fortalecerse por medio del trabajo en red**. La **articulación** con otras organizaciones del gobierno, educativas, productivas o extraterritoriales fue una posibilidad de desarrollo efectiva en este sentido.

Respecto de las temáticas específicas para el trabajo futuro, parece necesario ampliar la capacitación de las OSC, tanto en los aspectos técnicos y legales como sobre los enfoques más adecuados para orientar y asesorar a las comunidades, como estas pueden hacer frente a los problemas o buscar ayuda de la forma más efectiva, utilizando los recursos

existentes a nivel local. Igualmente, resultaría apropiada la formación y la orientación de las OSC en incidencia en las distintas etapas del ciclo de políticas públicas, y un trabajo más cercano y efectivo con el Estado. Un mejor conocimiento de la organización y de los mecanismos de acción del sector público, y mayor foco en las áreas críticas vinculadas con la temática (educación, trabajo, salud, seguridad, principalmente) para inducir cambios en las culturas institucionales, promover más acciones inter-sectoriales y conectar compartimentos estancos sería de gran valor.

Esto supone un esfuerzo importante para acercar diferencias, superar desconfianzas y desarrollar objetivos estratégicos conjuntos. Incorporar en la gestión de los proyectos esta perspectiva, promoverá la generación de información válida, con una mirada más amplia, que permita apreciar la realidad local en un contexto mayor y analizar la necesidad de encarar acciones planificadas e integrales, superadoras de las acciones aisladas y espasmódicas que suelen observarse en estos temas.

- b) Respecto de la **participación de las comunidades y personas destinatarias**, tanto niños, niñas y adolescentes como adultos, esta fue muy importante (inclusive, de comunidades que con frecuencia quedan marginadas, como los pueblos originarios), y la información presentada y analizada fue tomada con interés, verificándose una creciente **toma de conciencia** sobre las cuestiones planteadas, vinculadas de modo inmediato con la propia realidad.

Debe consignarse en estas conclusiones la importancia otorgada al desarrollo de una cultura de la evaluación y la mejora continua, acordando la utilización de indicadores confiables que permitan la medición del avance y el logro de los objetivos, así como el establecimiento de estándares que aseguren los niveles de calidad requeridos en los servicios dirigidos a la protección y el bienestar de los niños, niñas y adolescentes. En este sentido, parece también interesante promover un mejor conocimiento y desarrollo de estos conceptos, tanto en las áreas específicas de los gobiernos locales como en las organizaciones de la sociedad civil y las redes que se han conformado. Sería un paso más en el camino de su fortalecimiento.

Por último, se entiende necesario favorecer la producción de documentos, publicaciones y otros materiales de comunicación (impresos o audiovisuales), y la organización de eventos de socialización y retroalimentación. La experiencia demuestra la conveniencia de comunicar, dar a conocer resultados, promover la difusión de buenas prácticas, con el fin de propiciar el intercambio de experiencias que pueden resultar motivadoras y orientadoras de nuevas acciones, o del inicio de las mismas en aquellas localidades que han tenido un menor avance en estos temas.

En un estudio realizado por nuestra organización <sup>15</sup> adolescentes entrevistados expresaron como visión de futuro *“la existencia de una democracia más justa, la igualdad de género, “que todos los niños y niñas puedan vivir como tales”, ser profesionales, conocer otros países, que se terminen la discriminación, la violencia y el abandono; que haya más fuentes de trabajo y de estudio; que podamos ayudar a la comunidad”*.

---

<sup>15</sup> Fundación Ford/Flacso, 2008

## Bibliografía

- COPRETI-Min. de Trabajo Pcia. de Bs.As.-UNICEF, *Construyendo territorios sin trabajo infantil*, s/d.
- FAO (2004) *Guía Metodológica de Sistematización*, Programa Especial para la Seguridad Alimentaria PESA en Centroamérica, FAO, Roma.
- Flavell, J. H. (1976) *Metacognitive aspects of problem solving*, en L. B. Resnick (Ed.), *The nature of intelligence* (pp. 231–236). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Hart R. 1992. *Children's Participation: From Tokenism to Citizenship* (Innocenti Essays No. 4), UNICEF International Child Development Centre, Florencia.
- Ocampo, A., Berdegué, J. (2000) *Sistematización de Experiencias Locales de Desarrollo Agrícola y Rural. Guía Metodológica* - FIDA, Roma.
- UNICEF, *Progreso para la Infancia - Un balance sobre la protección de la niñez*, Número 8, septiembre de 2009.

## Anexo I: Guía de preguntas para la sistematización

### Relevancia

- ¿Tiene significación, valor, importancia? La intervención seleccionada ha sido valiosa, y señalada como relevante por los actores.
- ¿Sobresale, resulta, es esencial? Ha sido reconocida como una contribución significativa al avance en el tema.
- ¿Para quién? Para los beneficiarios directos, y todos los diversos actores participantes.
- ¿Para qué? Para reforzar las capacidades locales y apoyar el logro de los objetivos de los actores.
- ¿En qué contexto? En todos los ámbitos de actuación que se definieron para la intervención.

### Validez

- ¿Hay correspondencia entre los resultados obtenidos y los objetivos que estaban propuestos? Existe alta correspondencia.
- ¿El método logra propósitos originales? El método demuestra efectividad y permite realizar un avance cualitativo en el tema.
- ¿Es posible obtener resultados parecidos en condiciones similares? Los actores participantes concuerdan en este punto.

### Aplicabilidad

- ¿Es aprovechable? Los aportes de la experiencia han sido aprovechables y aprovechados en alto grado por los actores.
- ¿Tiene utilidad? Su utilidad es reconocida por todos los actores.
- ¿Ofrece soluciones? Esto es reconocido por todos los actores.
- ¿Es posible replicarla? ¿Con qué costo? El absolutamente replicable, y se estima que los costos serían decrecientes a partir de la experiencia de su ejecución por los distintos actores locales.

### Innovación

- ¿Modifica actuaciones rutinarias? Dinamiza y perfecciona rutinas existentes, e incorpora nuevas rutinas para lograr los objetivos.
- ¿Enriquece teoría y práctica? Incorpora prácticas novedosas, brinda nuevas perspectivas sobre las prácticas existentes, induciendo a reflexionar sobre los fundamentos teóricos de las mismas.
- ¿Facilita avances y evolución? Esto es reconocido por todos los actores.
- ¿Presenta nuevas alternativas? Presenta nuevas alternativas, y genera la posibilidad de explorar otras desde los mismos actores.

### Sostenibilidad

- Las tecnologías, métodos o procesos promovidos, ¿han sido integrados por los beneficiarios? En gran medida, o lo irán haciendo gradualmente en el futuro cercano.
- ¿Es posible que sus efectos perduren a largo plazo? Al ser adoptados e incorporados, sus efectos serán duraderos.
- ¿Implican dependencia o generan recursos para la autosuficiencia? La intervención procuró generar autonomía y autosuficiencia.

## Anexo II: Proyectos a Ejecutar por las Redes

Los proyectos ejecutados por las redes eran los siguientes:

### Aristóbulo de Valle

*Trabajo Infantil: Promoción de Huerta Integral Autosuficiente*, destinado a 16 familias tareferas, cuyos niños y niñas asisten a la escuela primaria nº 529 de Salto Encantado.

*Violencia Familiar: “Jóvenes Ciudadanos de Derechos y Deberes”*, orientado a desarrollar en los jóvenes mujeres y varones competencias ciudadanas y de liderazgo frente a diferentes formas de violencia, además de promover movilización social a través de la participación de distintos actores en la elaboración de materiales de difusión y de actividades masivas.

### Clorinda

*Trabajo Infantil*: iniciativa que permita disminuir el trabajo infantil en la ciudad de Clorinda y las zonas de influencia, puntualizando en los sectores de mayor vulnerabilidad como los centros fronterizos y el área comercial de la ciudad.

*Violencia*: sensibilización de la población, a partir del reconocimiento de las distintas formas de violencia, cuestionando los supuestos culturales en los que se sustentan. Instalar y reconocer la perspectiva de género.

### Fontana

*Trabajo Infantil*: fortalecer las redes intersectoriales abocadas a la infancia, mediante el desarrollo de acciones conjuntas para la prevención y erradicación del trabajo infantil, fortalecer el rol de la familia en la efectivización de los derechos de los niños, niñas y adolescentes; que los NNyA cuenten con espacios de información e intercambio con profesionales que les permitan ejercer sus derechos.

*Violencia*: desarrollar acciones de prevención y sensibilización a distintos actores de la comunidad sobre la violencia en todas sus formas; que se realizarán en distintos ámbitos como escuelas, barrios y organizaciones.

### Tigre

*Trabajo Infantil*: apoyar técnica y financieramente una iniciativa del Municipio de Tigre destinada a adolescentes mujeres y varones del barrio Los Tábanos que realizan trabajo de “cartoneo” junto a sus familias.

*Violencia*: El proyecto 2011 es una continuidad de las acciones realizadas en los años 2009 y 2010 para el fortalecimiento de actores locales y la articulación en la respuesta frente a las situaciones de violencia. Iniciativa denominada “Programa Vivir Sin Miedo”.

## Actividades de Intercambio entre Ciudades

Adicionalmente, en esta tercera Fase se previeron dos tipos de actividades intercambio entre representantes de las distintas localidades.

Actividades de promoción de vínculos no violentos a través de la formación de promotores de fútbol en una metodología de trabajo que promueve acciones de solidaridad entre adolescentes y un vínculo no violento entre ellos/as. El nombre que se le dio a la metodología es FUCoPA (Fútbol Comunitario para la Participación).

Reunión de Trabajo e Intercambio entre Ciudades sobre Violencia Familiar, con participación de representantes de todas las Redes Locales para ofrecerles una capacitación intensiva en la aplicación de herramientas de evaluación de proyectos en sus planificaciones, y debatir el desarrollo de sus proyectos.

## Anexo III

### Listado de Herramientas diseñadas para la Intervención Territorial en el marco del Proyecto

- *Relevamiento territorial sobre normativa, políticas y programas*
- *Banco de Datos de Recursos Locales para la Promoción y Protección de los Derechos de Niños, Niñas y Adolescentes*
- *Guía de Recursos Locales para la Prevención y Atención en Violencia Familiar (Fontana y Tigre)*
- *Acta Acuerdo para la Constitución de Redes Locales*
- *Encuestas de evaluación de talleres, jornadas, seminarios*
- *Guía de entrevistas a familias sobre Trabajo Infantil Actividades para la difusión y promoción de derechos, organizadas por temática y por grupos*
- *Formación para la promoción de derechos y prevención de la violencia*
- *Encuestas sobre situación de documentación*
- *Folleto informativo sobre Inscripción de Nacimiento, Actualización de DNI, mecanismos para la protección frente a la violencia familiar (Tigre y Clorinda, con énfasis en violencia de género), promoción de derechos de niños, niñas y adolescentes y lugares a los que acudir (Fontana)*
- *Señalador sobre Equidad en las relaciones de pareja*
- *Ficha de inscripción de participantes, con foco en la situación de derechos*
- *Manual de Juego del FUCoPA*