

Serie reflexiones:  
INFANCIA Y ADOLESCENCIA

---

C H I L E

**Promoción y Protección  
de Derechos de la Infancia  
a Nivel Territorial  
Trayectorias y Aprendizajes**

Noviembre 2005

unicef 





Serie reflexiones:  
**INFANCIA Y ADOLESCENCIA N°5**  

---

**CHILE**

**Promoción y Protección de  
Derechos de la Infancia a Nivel  
Territorial**

**Trayectorias y Aprendizajes**

Noviembre 2005

Autora : Oriana Zanzi  
Consultora UNICEF

“Las opiniones que se presentan en este documento, así como los análisis e interpretaciones, son de responsabilidad exclusiva de los autores y no reflejan necesariamente los puntos de vista de UNICEF.”

Este documento se encuentra disponible en la página web de UNICEF:  
**[www.unicef.cl](http://www.unicef.cl)**



## CONTENIDO

<b>I. CONTEXTO</b> .....	<b>6</b>
Evolución y situación actual de las políticas públicas de infancia .....	6
El Territorio: Un espacio estratégico para la aplicación y efectividad de los derechos .....	8
El panorama Regional .....	9
El valor de lo local .....	10
Experiencias territoriales de trabajo en infancia apoyadas por UNICEF .....	11
<b>II. TRAYECTORIAS Y APRENDIZAJES DE LOS PROCESOS DE TRABAJO TERRITORIAL EN INFANCIA</b> .....	<b>12</b>
El objetivo es mejorar las condiciones de vida de los niños, niñas y adolescentes ...	13
Fortalecer las capacidades de actores territoriales .....	14
Coherencia entre las visiones, el lenguaje y las prácticas .....	19
Las formas colaborativas de trabajo .....	21
La mesa territorial como espacio para la convergencia .....	21
Las redes sociales territoriales .....	23
Construir respuestas sociales requiere una nueva lectura de la realidad territorial... ..	24
Planificar la acción territorial .....	28
Oferta de servicios para la efectividad de los derechos.....	31
Seguimiento y evaluación .....	34
<b>III. REFLEXIONES FINALES</b> .....	<b>35</b>



## PRESENTACIÓN

Uno de los objetivos estratégicos de UNICEF es contribuir a que los niños / as y adolescentes sean beneficiados por políticas públicas inclusivas y equitativas, que aseguren su pleno desarrollo en un entorno familiar y comunitario favorable al ejercicio de sus derechos. Para ello, se busca a través de los distintos ámbitos de colaboración con el Gobierno y la sociedad civil, identificar los mecanismos que excluyen a los niños de los servicios y espacios integradores para su desarrollo y asegurar la vigencia de la Convención sobre los Derechos del Niño, apoyando reformas legislativas, de políticas públicas e innovación de la oferta programática en los ámbitos nacional y territorial.

La Política Nacional de Infancia y Adolescencia del Gobierno de Chile, basada en los principios y derechos de la Convención y marco orientador para la acción de todos los sectores nacionales, aún está insuficientemente reflejada en las políticas públicas. Junto con los importantes avances en materia de coberturas y nuevos servicios dirigidos a la infancia, existen numerosos obstáculos para que los niños puedan acceder al ejercicio de todos sus derechos, a través de programas flexibles y pertinentes a sus necesidades en su propio espacio local.

UNICEF ha apoyado en las regiones, procesos e iniciativas tendientes a desarrollar políticas, programas y prácticas sociales de promoción y protección de los derechos de la infancia, activando la articulación de los recursos locales en alianza con organizaciones públicas y de la sociedad civil.

Se ha trabajado preferentemente en las regiones de Antofagasta, Valparaíso, Bío Bío y La Araucanía, poniendo énfasis en tres aspectos claves:

- Fortalecimiento de las capacidades regionales y locales;
- Articulación de redes territoriales;
- Innovación de la oferta de servicios a la infancia y familias.

Las experiencias desarrolladas en estas regiones, contienen valiosos aportes para contribuir a la innovación de las políticas de infancia, dado su impacto positivo en las dinámicas territoriales, más allá de las limitaciones de la descentralización y de la actual estructura de las políticas sociales.

El objetivo de este documento es valorar algunos aprendizajes de estos procesos que fluyen a partir de la movilización de los recursos territoriales, cuya riqueza y potencial es difícilmente visible en los formatos centralizados y sectoriales de las políticas sociales. Sus contenidos son producto de la reflexión y del crecimiento compartido con los propios actores locales.

Al mismo tiempo, este documento busca entregar algunas orientaciones a servicios públicos, municipios, organizaciones de la sociedad civil y actores locales, que estimulen la reflexión y la implementación de procesos de cambio en los ámbitos regional y comunal para avanzar hacia la efectividad de los derechos de los niños en sus territorios.

El documento se ha estructurado en torno a los siguientes temas:

- Contexto general de las políticas públicas y el rol del territorio desde la perspectiva de los derechos de la infancia;
- Algunas lecciones y aprendizajes desde los procesos de trabajo territorial en infancia apoyados por UNICEF ( regionales, provinciales o locales)
- Reflexiones sobre dichos procesos

## **I. CONTEXTO**

### **Evolución y situación actual de las políticas públicas de infancia**

A 15 años de la ratificación de la Convención sobre los Derechos del Niño, Chile ha avanzado significativamente en el acceso universal de los niños y niñas a las condiciones básicas para una vida digna. La pobreza total y la pobreza infantil se redujeron a la mitad, aunque el 27% de los menores de 18 años aún vive en dicha situación, en tanto el 7.3% es indigente.

Desde la perspectiva de su capacidad de respuesta a los derechos de los niños, niñas y adolescentes, las políticas públicas en Chile muestran notables avances, particularmente en sus coberturas, asociados a un fuerte aumento en la inversión social en educación, salud, vivienda y seguridad social.

En educación, se extendió la enseñanza escolar obligatoria a 12 años y el nivel de atención parvularia aumentó del 21 al 35% entre 1990 y 2003, especialmente en los sectores pobres. La pobreza disminuyó desde el 38% al 18.8% en el mismo período. Desde 2002 el Gobierno aplica el Programa Chile Solidario, una intervención innovadora e integral cuyo objetivo es apoyar, durante un período de dos años, a las 225 mil familias más pobres del país, para que desarrollen sus capacidades y superar su condición de indigencia. Junto con los aportes monetarios que entrega a las familias mensualmente, el Programa Puente les proporciona apoyo psicosocial y les facilita el acceso preferente a la oferta social pública, buscando trasladar el énfasis de la intervención desde lo meramente asistencial hacia la protección social de los derechos de las personas.

Ello ha sido un paso importante en el reconocimiento de la pobreza no sólo como la carencia de ingresos y bienes materiales, sino como un factor ligado al desarrollo humano que priva a las familias y principalmente, a los niños del ejercicio de sus derechos; la pobreza requiere de un abordaje multidimensional de las diversas expresiones que tiene en sus vidas.

La oferta programática para la infancia se ha ampliado y diversificado para responder mejor a las complejidades de la realidad de los niños, niñas y familias.

Una innovación importante ha sido la creación desde 2000 de las Oficinas de Protección de Derechos (OPD) en diversas comunas del país, en el marco de una alianza entre el SENAME y los Municipios. Las OPD cumplen un rol significativo en

la gestión de las demandas de la infancia en una perspectiva familiar y en la articulación de la oferta de servicios en la comunidad, desde la mirada de sus derechos.

Estas oficinas además de aportar una respuesta más integral e inclusiva a los niños y las familias, han evidenciado los vacíos de la actual oferta institucional a nivel territorial.

Desde la vigencia de la Convención sobre los Derechos del Niño se ha ido avanzando en la adecuación de los instrumentos para la efectividad de los derechos, como reformas legales, institucionales, de políticas públicas y prácticas sociales que representan un avance hacia dicho propósito.

Entre las reformas legales nos referimos a las leyes de filiación, de adopción, maltrato infantil, de erradicación de los menores de edad de las cárceles de adultos, de protección social a las personas indigentes, de responsabilidad juvenil y de tribunales de familia. Están aún pendientes las reformas legislativas sobre protección de niños y adolescentes, cuyas normas datan de 1928.

En 2001 se aprobó la Política y Plan Nacional de Infancia y Adolescencia que recoge los principios y derechos consagrados en la Convención. Su objetivo es ser un instrumento de planificación intersectorial para facilitar una nueva forma de hacer política pública en torno a la infancia, desde la integralidad de sus derechos.

En materia institucional, se creó el Consejo de Ministros para la Infancia y Adolescencia, bajo la presidencia del Ministro de MIDEPLAN, con las funciones de coordinar, implementar, monitorear y evaluar la Política y Plan de Acción Integrado y de dar coherencia a las políticas hacia la infancia y adolescencia. Asimismo, se creó el Comité Consultivo de la Sociedad Civil para la Infancia y Adolescencia, vinculado al Consejo de Ministros a través de su Secretaría Ejecutiva.

La Política de Infancia y Adolescencia aportó un marco orientador para la acción, identificando ciertas prioridades estratégicas, aunque el carácter altamente participativo que tuvo su formulación, contrasta con su limitada incorporación a la institucionalidad y a la gestión de las políticas sociales.

Desde 1990 y en el marco de la confluencia entre la Convención y los nuevos enfoques de la política social, las transformaciones realizadas en la legislación, la institucionalidad y las políticas públicas contribuyen a la promoción y respeto de los derechos de la infancia. Sin embargo, coexisten normas legales, servicios, programas y formas de relación pertinentes a un enfoque de derechos, con otras opuestas u obstaculizadoras al acceso de los niños al ejercicio de sus derechos.

En primer lugar, existen importantes discriminaciones en el acceso de los niños y niñas a servicios universales de calidad, por razones socioeconómicas, territoriales, étnicas, de género y de diferencia de capacidades, entre otras. Diversos programas complementarios y de apoyo buscan responder a dichas exclusiones con el fin de mejorar el acceso y permanencia de los niños en dichos servicios: subvención de retención escolar, liceo para todos y jornada escolar completa, entre otros.

En segundo término, numerosas demandas, producto más bien de los obstáculos a la inclusión social de los niños y adolescentes, están siendo abordadas por una institucionalidad encargada preferentemente de los niños pobres o excluidos, comprendidos genéricamente entre los grupos vulnerables. Entre estas demandas se encuentran la atención a los niños afectados por conflictos familiares, la

prevención y el tratamiento al consumo de drogas, al maltrato y abuso sexual infantil, a la explotación económica, a las situaciones de calle y otras.

Los programas destinados a estos objetivos son de baja cobertura y pertinencia territorial, opera generalmente mediante proyectos transitorios y están escasamente conectados a la institucionalidad sectorial.

La oferta pública hacia la infancia continúa siendo fragmentada y su origen obedece a distintas lógicas, como los propios diagnósticos institucionales, la superación de la pobreza o el abordaje de riesgos de alta visibilidad pública, más que en la consideración integral de las necesidades de los niños.

La infancia continúa siendo considerada un grupo vulnerable para muchas autoridades, instituciones y organizaciones no gubernamentales, por lo tanto generan políticas para la reparación y el tratamiento, más que para la prevención y promoción de la inclusión.

Junto con la necesaria reacción frente a los abusos y omisiones que vulneran los derechos de los niños y niñas, se requiere construir entornos favorables que hagan posible el ejercicio de sus derechos y su inclusión social. Por tanto, el desarrollo de estrategias de trabajo en infancia a nivel local, abre oportunidades para ampliar las miradas sobre la realidad de los niños en las diversas localidades y construir propuestas participativas y coherentes con el interés de esos usuarios.

## **El territorio: un espacio estratégico para la aplicación y efectividad de los derechos**

En Chile, subsisten importantes diferencias en la calidad de vida de los niños y adolescentes entre regiones y entre zonas rurales y urbanas.

Según el Índice de Infancia, elaborado por MIDEPLAN y UNICEF en 2002, existe una gran heterogeneidad regional y comunal en la situación de los niños y adolescentes, respecto de los ingresos de sus familias salud, educación y habitabilidad. Mientras las regiones de Magallanes, Antofagasta, Metropolitana y Valparaíso tienen los niveles de logro más altos, las regiones de La Araucanía, Los Lagos y Maule registran los niveles más bajos.

La construcción de políticas sociales a escala territorial es una demanda reconocida desde la necesidad de responder a las diversas realidades de los niños y familias, su cultura e historia locales, los recursos y capacidades de los usuarios, así como las diversas formas vinculatorias preexistentes en la propia comunidad. De esta manera se constituyen en el territorio, en instrumentos de apoyo y sostén para la inclusión de los niños y las familias, en lugar de menús predefinidos alejados de sus reales demandas.

En tal sentido, el desafío es poner atención no sólo a la estructura y contenido de esta nueva respuesta social, sino a las relaciones entre sus componentes y con los usuarios, expresadas en vínculos de mayor horizontalidad y participación para la construcción de las soluciones que requieren los niños y las familias.

La experiencia de los países que han transitado hacia sistemas de atención a la infancia con enfoque de derechos, como Italia, España y Brasil, entre otros, tienen

en común por un lado, trayectorias de descentralización de competencias institucionales y de políticas públicas y por otro, una intencionalidad progresiva hacia la integración de los sistemas de infancia en aquellos de bienestar social para toda la población.

El fortalecimiento de las capacidades territoriales para “leer” las necesidades de los niños como derechos facilita una mayor flexibilidad en la oferta pública y la complementación entre los diversos programas, centralizados y locales, para generar respuestas más integrales y pertinentes a las demandas de la infancia y la familia.

## **El panorama regional**

Las iniciativas de articulación territorial a partir de la Convención, muestran en Chile una trayectoria heterogénea en contenidos, sostenibilidad y visibilidad política tanto a nivel regional como comunal.

Ello ha representado un constante desafío a la tradición centralista y sectorial que rige la organización de la oferta de programas y servicios, la asignación de los presupuestos y los estilos de gestión, que llegan a los sujetos y al territorio como un conjunto predefinido de prestaciones heterogéneas, con limitadas posibilidades de incorporar el aporte metodológico, organizacional y cultural locales.

Las políticas sociales en las regiones se traducen más bien en grados de desconcentración de la gestión sectorial e institucional centralizada, que en la transferencia de competencias y recursos y su conexión con las propias dinámicas relacionales de los territorios.

En el ámbito regional este proceso ha recorrido distintas etapas desde las primeras experiencias, entre 1992 y 1995 producto del mandato nacional de formular planes regionales de infancia, como expresiones del primer Plan Nacional de Infancia, ejercicio que contribuyó a la difusión y sensibilización en torno a la Convención, pero de carácter más bien formal y orientado a la elaboración de un documento por región. Este esfuerzo no logró expresarse en una línea sostenida de trabajo tendiente a movilizar al conjunto de los actores regionales, ni a fortalecer la gestión regionalizada de políticas de infancia. Aunque ello motivó la apertura de espacios y mecanismos de coordinación en los diversos territorios a lo largo de los últimos años, la labor de dichas instancias ha ocupado un lugar secundario en las agendas sociales regionales, ha sido percibida como un esfuerzo adicional y paralelo a la gestión regular de las políticas y programas, asociada más bien al interés y compromiso de determinados actores.

Las experiencias regionales de trabajo articulado en infancia en el marco de la Política Nacional de Infancia, han recorrido diversas etapas y adquirido expresiones instrumentales (planes, políticas, estrategias u otras), operativas (servicios, nuevas prácticas de trabajo) y relacionales (acuerdos, redes). Cada una de ellas ha intentado constituir referentes y soportes más estables para movilizar e impulsar propuestas conjuntas entre organizaciones y actores territoriales, en el marco de relaciones colaborativas e integradas de trabajo.

Bajo este panorama, los procesos e iniciativas regionales desarrolladas en el marco de la Política de Infancia 2001-2010 han contribuido a problematizar visiones y conceptos subyacentes en las culturas institucionales de las organizaciones y actores responsables de las políticas de infancia; a analizar los programas como instrumentos para la satisfacción de derechos y revisar compromisos, prácticas y vínculos territoriales, a la luz de este nuevo prisma. Estos procesos han ido abordando progresivamente la brecha entre el discurso de los derechos y la realidad social cotidiana.

Las metodologías, instrumentos y vínculos generados desde estas experiencias muestran el gran potencial que existe en las regiones a partir del fortalecimiento de los componentes territoriales de política social, para construir modelos más adecuados y pertinentes al desarrollo humano integral en las diversas realidades.

## **El valor de lo local**

La comuna es el espacio natural donde el niño y niña se desarrolla y el ámbito de intervención privilegiado que incluye los recursos personales, familiares, comunitarios e institucionales más próximos a su vida.

Los municipios, como ejes del gobierno local y articulador de los servicios sociales de las comunas, poseen una posición privilegiada para convocar y movilizar iniciativas de cambio para favorecer la integración social de los niños en la comuna.

Esto implica el desarrollo de mecanismos institucionales y alianzas estratégicas para el diseño y gestión de políticas y programas locales de infancia, basados en la articulación e integración de redes y recursos comunitarios, así como en fórmulas asociativas intercomunales.

La realidad actual acerca del rol de los municipios frente a estos desafíos, muestra una significativa diversidad en términos de necesidades, visiones, servicios, actores, grados de articulación y recursos.

En tanto algunos han asumido una posición innovadora y de vanguardia hacia estrategias integrales de infancia, a partir del liderazgo municipal, la mayoría se encuentra en distintos grados de sensibilización o compromiso activo de trabajo por la infancia. Ello tuvo su origen en la convocatoria a emprender una gestión integral en infancia a nivel local, realizado por la Asociación Chilena de Municipios en 1994, a partir de la creación de la Red de Alcaldes Defensores de la Niñez, referente que llegó a agrupar a más de cien municipios alrededor en 1996.

No obstante los esfuerzos realizados, el trabajo local en infancia aún se expresa en experiencias heterogéneas, con avances y retrocesos, variados enfoques más ligados a demandas inmediatas y visibles que al sentido de una política integrada.

Esta situación, marcada además por el sello centralista o regional de las políticas y programas que se ejecutan en el espacio comunal, requiere intensificar las estrategias conducentes a respuestas descentralizadas, integrales y sustentables a las necesidades de los niños desde sus propias realidades locales.

Existe todavía un alto grado de centralismo en las decisiones sobre políticas públicas, incluso en el ámbito regional, lo cual plantea el desafío de generar una adecuada articulación con los órganos regionales para facilitar y apoyar el trabajo de los municipios. En ocasiones, acuerdos de trabajo conjunto asumidos por quienes trabajan directamente con los niños y las familias en las comunas, son invalidados por instancias regionales o nacionales en virtud de formalidades administrativas o institucionales que en el plano local y para efectos de un trabajo centrado en los derechos de los niños, no tienen importancia.

En general, las dificultades mencionadas son más bien el reflejo de la gran distancia existente entre una cultura de planificación y gestión local de infancia con perspectiva de derechos, coherente con la Convención y con la Política Nacional de Infancia y Adolescencia y la realidad actual de la gran mayoría de las comunas, que aun se mueve en torno al modelo tradicional de acción preferentemente asistencialista, sectorial y reactivo.

Resulta necesario valorar el recurso que representa el construir propuestas comunales a partir del trabajo horizontal y participativo de las redes locales. La presencia o no de esta modalidad de trabajo puede ser la diferencia entre una acción rígida y atrapada en las formas tradicionales y una verdadera transformación de las condiciones capaces de hacer del territorio un espacio de cambio y crecimiento para todos los actores involucrados en el desafío de construir políticas de infancia desde la mirada de sus derechos.

Muchas veces las dificultades para un trabajo innovador y articulado a nivel comunal radican en que los municipios deben responder a una multiplicidad de funciones y tareas en el ámbito del desarrollo social, con una escasa disponibilidad de recursos humanos. Un desafío para los equipos municipales es abordar esta experiencia como una oportunidad para optimizar los recursos, actuando articulada y sinérgicamente, en lugar de considerarla como una recarga de responsabilidades.

Aún así, la comuna continúa siendo un espacio altamente valorado desde la necesidad de innovar las políticas, programas y servicios sociales como instrumentos de satisfacción de derechos y junto al fortalecimiento de la gestión municipal, un factor estratégico para ampliar su capacidad de inclusión para los niños y las familias.

## **Experiencias territoriales de trabajo en infancia apoyadas por UNICEF**

Las experiencias y procesos territoriales que hemos apoyado son las principales fuentes de los aportes entregados en este documento. UNICEF estableció a partir de 2000, alianzas con diversas instancias y actores territoriales con el objetivo de activar y fortalecer estrategias de promoción y protección de derechos potenciando las propias dinámicas territoriales.

Estos procesos han transitado en un marco de constante ampliación de los vínculos entre los diversos actores territoriales, y de nuevas iniciativas de articulación y de gestión que han ido aportando conocimientos y experiencias que pueden constituir un recurso para innovar en las políticas y programas sociales.

La colaboración se ha canalizado a través de diversas organizaciones con las que se ha trabajado a nivel regional o local.

- Ministerio de Planificación y Cooperación
- Gobiernos Regionales
- Gobernaciones Provinciales
- Secretarías Regionales de Planificación y Cooperación (SERPLAC)
- Asociación Chilena de Municipios
- Asociación de Municipalidades Región de La Araucanía
- Municipios
- Servicio Nacional de Menores
- Secretarías Regionales Ministeriales
- Direcciones Regionales de servicios públicos
- Organizaciones de la sociedad civil
- Universidades

## **II. TRAYECTORIAS Y APRENDIZAJES DE LOS PROCESOS DE TRABAJO TERRITORIAL EN INFANCIA**

Las experiencias de trabajo territorial en infancia que muestran mayores avances y capacidad de sustentabilidad exhiben, dentro de su heterogeneidad, ciertos elementos comunes en su desarrollo, así como lecciones y aprendizajes importantes de considerar para emprender y fortalecer iniciativas y prácticas de promoción y protección de derechos.

No existe una receta o camino único, ni tampoco una agenda predefinida de acciones a seguir. Más bien se trata de reconocer, activar y articular en cada territorio, aquellos actores, recursos, organizaciones, instrumentos, experiencias y oportunidades, para construir una forma sostenida de trabajo con la infancia.

Las experiencias en curso constituyen, más que modelos de trabajo, itinerarios o trayectorias que han ido configurándose progresivamente en el marco del sistema de políticas sociales, aprovechando diversos espacios institucionales y de interacción a nivel territorial para buscar, entre los mismos actores, convergencias y formas de actuación colaborativas e integradas desde la perspectiva de las necesidades de la infancia.

Por tanto, estas trayectorias se aproximan a la idea de procesos en construcción, con fases que marcan su evolución y con una creciente articulación entre los actores involucrados, que en distintas formas han abierto espacios e introducido mecanismos innovadores de trabajo entre organizaciones públicas, la sociedad civil y la comunidad.

## **El objetivo es mejorar las condiciones de vida de los niños, niñas y adolescentes**

En las experiencias territoriales abordadas, la movilización y articulación de acciones conjuntas han girado en torno a ciertos ejes principales que orientan el trabajo de las redes regionales y locales. Entre ellos:

- Vivir en familia y en un marco de relaciones armónicas, fortaleciendo las capacidades familiares y apoyando el desarrollo infantil temprano. Asignar a la familia el rol de eje central y estratégico para el desarrollo de los niños, eliminando la separación arbitraria e innecesaria de éstos desde su núcleo familiar y así terminar con la internación de niños por motivos económicos o familiares solucionables mediante formas de atención en la propia comunidad.
- Educación de calidad y convivencia escolar positiva, combatiendo la discriminación de los niños en el sistema escolar según sus ingresos, capacidades, origen étnico o de otra índole; haciendo de la educación un instrumento para la igualdad de oportunidades y la movilidad social.
- Protección contra la violencia y los malos tratos en sus relaciones cotidianas, intencionando prácticas de trabajo y acción colaborativa para la creación de entornos armónicos y promotores de corresponsabilidad frente a las vulneraciones de los derechos de los niños.
- Expresión y participación en la familia, la escuela y la vida comunitaria, respetando y acogiendo la diversidad de los niños sin distinciones.
- Protección contra la explotación económica, previniendo y erradicando el trabajo infantil, reconociéndolo como un obstáculo a la inserción social de los niños y un freno al desarrollo del país.
- El derecho al juego y a la recreación.
- Protección de su salud y a una vida saludable.

Hacer efectivo los derechos de los niños significa fundamentalmente:

- Incluir a todos los niños en las políticas y servicios universales, derribando los obstáculos a su plena integración social, en lugar de utilizar alternativas especiales para los niños excluidos del sistema social que solo acentúan dicha exclusión.
- Reemplazar la lógica asistencialista en las relaciones entre la oferta de servicios y la demanda de la comunidad, por estilos y prácticas de fortalecimiento de las capacidades y recursos de las personas, generadoras de participación y capital social.

## **Fortalecer las capacidades de actores territoriales es esencial para el desarrollo y sustentabilidad de procesos de cambio hacia políticas, servicios y prácticas basadas en los derechos de la infancia.**

Entre los actores claves vinculados al trabajo con la infancia se encuentran autoridades y responsables de políticas y programas sociales públicos y de la sociedad civil, operadores locales de servicios sociales, personas del mundo académico, profesores, padres. Ellos se pueden constituir en los facilitadores de una cultura de respeto y protección de los derechos de los niños en sus entornos locales.

A lo largo de las experiencias territoriales en curso se ha utilizado una diversidad de modalidades de formación y capacitación, buscando que ellas sean pertinentes a los objetivos y realidades territoriales, así como proveer de un apoyo sistemático a los actores involucrados, como parte de sus procesos de trabajo.

Estas iniciativas han generado importantes aportes formativos y de capacitación que pueden ser enriquecidos y compartidos entre los diversos territorios.

### **Capacitación en derechos del niño y políticas públicas a nivel territorial**

Ello ha sido una etapa indispensable en cuanto marco de referencia para revisar, contrastar y desarrollar propuestas de adecuación y articulación de políticas y programas territoriales de infancia. La pregunta ¿qué pide la Convención a las políticas públicas? Ha constituido una puerta de entrada para reconsiderar los contenidos, la gestión y las prácticas sociales, desde la perspectiva del marco jurídico y las respuestas sociales que se derivan de la Convención.

Los ejes de análisis y discusión, realizados en talleres participativos, se han centrado en profundizar las implicancias de los principios básicos de la Convención en las políticas y programas, entre ellos los siguientes:

- Marco jurídico de los derechos del niño
- Derechos del niño y políticas públicas: Integralidad, pertinencia, diversidad y flexibilidad
- Políticas públicas de infancia desde la dimensión territorial: articulación, inclusión, participación
- Incorporación a estrategias territoriales integrales

Esta línea de capacitación se ha abordado tanto en forma exclusiva en una primera fase, como marco de referencia del trabajo en infancia, como en calidad de componente asociado a actividades de capacitación sobre temas específicos, como fortalecimiento familiar, trabajo infantil, desinstitucionalización y otros.

## **Capacitación en temas específicos de promoción y protección de derechos.**

Como parte de los procesos de trabajo territorial se han realizado múltiples iniciativas de capacitación surgidos como demandas de los propios actores involucrados en función de las prioridades que enfrentan en sus ámbitos de actuación. Los temas recurrentes han sido:

### **- Fortalecimiento familiar**

Este tema, levantado como una necesidad a partir de la problematización entre los equipos territoriales respecto del predominio de oferta institucional para la asistencialidad y el tratamiento terapéutico de daños o situaciones críticas, versus la marcada ausencia de alternativas para apoyar a las familias desde “la normalidad” con énfasis en el fortalecimiento de sus roles, generó un programa de capacitación realizado entre UNICEF y diversas universidades regionales.

El programa tiene tres componentes –fortalecimiento familiar, trabajo en redes locales y formulación de proyectos- y estuvo dirigido a operadores regionales y locales de programas de infancia y familia, en las Regiones de Antofagasta, Coquimbo, Valparaíso, BíoBío y La Araucanía, entre 2003 y 2004. Las universidades participantes fueron: Santos Ossa, La Serena, Valparaíso, la Frontera y Católica de Temuco.

También hubo capacitaciones en fortalecimiento “Fortaleciendo Familias y Comunidades en los territorios de Nahuelbuta y Malleco, Región de la Araucanía”, en ejecución por la Asociación de Municipios de la Región (AMRA), con el apoyo de UNICEF, cuyo objetivo es fortalecer las capacidades locales y desarrollar nuevas destrezas para realizar un trabajo de colaboración con las familias y las redes sociales.

Los productos de esta etapa son: mapa de recursos institucionales e informales para el fortalecimiento familiar; acuerdos para el trabajo colaborativo; formulación de resultados de bienestar para los niños, niñas y adolescentes del territorio; formación de facilitadores de trabajo colaborativo y fortalecimiento familiar.

### **- Prevención y reparación del maltrato y abuso sexual infantil**

Tema de alta prioridad entre las demandas de las redes y actores locales y **objetivo** de múltiples seminarios, cursos y talleres territoriales, con la asistencia técnica de UNICEF, a través de su Área de Familia y prevención de Violencia, en conjunto con universidades y organizaciones públicas y privadas especialistas en el tema.

Los principales contenidos son:

- Magnitud del maltrato y abuso sexual infantil
- Factores asociados
- Facilitadores para una política pública
- Consecuencias
- Frecuencia y expresiones
- Propuestas para políticas e intervenciones territoriales.

#### **- Desinstitucionalización y derecho de los niños y niñas a la convivencia familiar**

La persistencia de las prácticas de separación de los niños desde su familia y su internación en instituciones, como respuesta a las dificultades económicas y familiares, sitúa a esta temática en un lugar estratégico en el fortalecimiento de capacidades de los operadores locales para el resguardo y la restitución de los derechos a la convivencia familiar de los niños y niñas.

Los aspectos incluidos en las actividades de capacitación, desarrolladas con la participación de UNICEF, SENAME y diversas organizaciones de la sociedad civil, son:

- El sistema de atención a la infancia vulnerada en sus derechos en el marco de la evolución de las políticas sociales
- Protección de derechos y políticas sociales
- El derecho a la convivencia familiar en la Convención sobre los derechos del Niño
- El escenario en Chile desde la ratificación de la Convención
- Obstáculos al ejercicio del derecho a la convivencia familiar
- La desinstitucionalización en Chile: trayectoria
- Experiencias internacionales
- Aprendizajes

#### **- Erradicación del trabajo infantil**

Esta temática ha sido abordada como contenido de capacitación a partir de la articulación entre el trabajo de las redes territoriales de infancia y adolescencia y las actividades derivadas de la difusión e implementación regional del Plan Nacional de Erradicación del Trabajo Infantil, impulsado por el Ministerio del Trabajo. Así, se integraron actores y organizaciones regionales y locales en los seminarios regionales desarrollados por ese Ministerio.

UNICEF impulsó iniciativas de promoción y difusión orientadas a problematizar el trabajo infantil y abordarlo como parte de las prioridades de las mesas regionales y locales.

Los contenidos principales:

- Aspectos conceptuales
- Leyes de protección contra la explotación
- Magnitud
- Factores condicionantes
- Factores asociados
- Creencias
- Consecuencias
- Orientaciones para la erradicación del trabajo infantil a nivel territorial

#### **- Formación entre pares**

Esta modalidad surgió como parte de las etapas de trabajo en infancia en provincias, comunas y micro territorios y tiene por objeto de compartir experiencias de formación sobre la base de metodologías participativas diseñadas por las propias redes.

La experiencia más relevante es la del programa "Formación de formadores", de la Región de Valparaíso, formulada por un equipo de la Mesa Regional de Infancia y realizada en las seis provincias de la región. El programa contempla tres etapas y está orientado a fortalecer capacidades de actores territoriales relevantes para la posterior irradiación de los procesos de trabajo en las diversas realidades locales. Los participantes son representantes institucionales, de organizaciones comunitarias, profesores, padres y adolescentes.

La metodología consiste en tres módulos que abordan los siguientes contenidos respectivamente:

- Taller 1: Desde los contenidos y las vivencias. Nuestra experiencia de ser niño o niña. La Convención sobre los Derechos del Niño. Red de Protección de Derechos.
- Taller 2: Desde la experiencia de trabajo. Compartiendo trabajos comunitarios. Intercambio de materiales. Guía preparación programa provincial.
- Taller 3: Un encuentro regional, tendiente a poner en común los planes de trabajo por cada provincia, para la aplicación del Programa Formación de Formadores en Derechos y compartir experiencias con relación a la ejecución de acciones en esta temática.

*“De las opiniones recogidas en los talleres y la evaluación realizada por el equipo organizador, se destaca la importancia del enfoque del taller desde las vivencias, lo que permite incorporar los derechos desde la experiencia de infancia y de allí proyectar el articulado con rostro y sentido, proceso necesario para el empoderamiento y aplicación desde lo cotidiano y trascendental.” Equipo organizador del programa Formación de Formadores.*

#### **- Intercambio de experiencias**

Esta ha sido una modalidad muy utilizada para conectar lecciones y aprendizajes de los procesos territoriales en torno a experiencias concretas de formación y atención de niños y familias en diferentes ámbitos.

Ello se ha llevado a cabo mediante congresos, seminarios y talleres organizados por UNICEF, organizaciones públicas y de la sociedad civil, mesas territoriales, municipios, universidades y otros.

La valoración de estas iniciativas por los participantes tiene que ver con resignificar las experiencias en un contexto de aprendizajes, escenarios culturales, sociales y políticos diversos y oportunidades de establecer vínculos y proyectar intereses compartidos.

A partir de esta modalidad de trabajo han surgido redes horizontales de intercambio permanente de información, experiencias, recursos e iniciativas comunes.

#### **- Pasantías formativas**

Esta práctica se ha ido extendiendo junto con la adquisición de identidad y posicionamiento de los procesos territoriales de trabajo en infancia y se ha expresado en visitas organizadas de equipos de una región, provincia o grupo de comunas a otros territorios, con el fin de conocer y obtener aprendizajes desde las propias experiencias y actores locales.

En una primera etapa se realizaron pasantías entre integrantes de las mesas regionales y locales hacia otras similares. Es el caso de Guaymallén en Mendoza, Argentina; Región Toscana en Italia; Regiones de Valparaíso, La Araucanía y Comuna de Talcahuano.

Con posterioridad, ello se ha ido concentrando en la profundización de experiencias específicas, como los servicios micro territoriales de protección de derechos en Santa Clara y Santa Cecilia de Talcahuano.

*“Luego de esta visita, para los miembros de la Red Intercomunal, tomó forma el desafío de liderar el proceso de formación de redes comunales en sus territorios.*

En segundo lugar, el hecho de viajar y permanecer varios días conviviendo, permitió compartir un espacio cotidiano que estrechó los vínculos entre los miembros de la

Red y entre ésta, la AMRA y UNICEF. Para todos significó un enriquecimiento de las relaciones interpersonales, desde la cual se fue construyendo una comunicación más estrecha y fluida en un plano de confianza, que ha constituido un importante recurso de apoyo al proceso de trabajo técnico.” Participantes Pasantía a Guaymallén.

*“Nos permitió conocer la labor de los promotores comunitarios, como recurso para el trabajo barrial desde la proximidad a las realidades de los niños y las familias, es algo que se puede replicar” Integrante pasantía a Talcahuano.*

### **Trabajar con la infancia como sujeto de derechos implica coherencia entre las visiones, el lenguaje y las prácticas**

Preguntarse de qué hablamos cuando hablamos de enfoque de derechos en las visiones de la sociedad respecto de los niños y en las relaciones entre éstos y el mundo familiar, institucional y comunitario, implica traspasar la frontera normativa de los instrumentos legales y técnicos y conectarse con las pautas y modelos culturales de protección de la infancia. Las experiencias de trabajo territorial muestran la importancia de poner atención al mundo de las prácticas institucionales y sociales, a las visiones de los integrantes de la red, las historias de vida, experiencias personales y de formación laboral; desde aquí se evalúa la realidad de los niños y se construyen las respuestas a sus necesidades. Problematizar, cuestionar, reconstruir y redefinir conceptos, certezas, normas, aspiraciones e interpretaciones, es parte del desafío de actuar respecto de los niños como sujetos de derecho.

Los ejecutores de programas de infancia reconocen una brecha entre el discurso y las prácticas institucionales.

*“El discurso de los derechos es un foco separado del transcurrir de la realidad social cotidiana. Hay una trayectoria entre el discurso, la difusión, el informar sobre la Convención y la Política, etapa que implica un emisor y un oyente. El paso siguiente es internalizar y hacerse cargo en lo personal y en el quehacer de cada uno del enfoque de derechos” Red de Infancia Valparaíso.*

El lenguaje es importante pero no basta. Los titulares no cambian el contenido de los programas y servicios.

*“No existe una cultura de respeto y defensa de los derechos, desde las actitudes personales a las prácticas institucionales. Instituciones que declaran tener como objetivo el resguardar derechos de los niños y en la práctica los vulneran. No se trata de seguir haciendo lo mismo de siempre bajo la etiqueta de los derechos”. Red provincial de Infancia.*

*“Cuando comenzamos el análisis de nuestros programas desde la mirada de los derechos, concordamos en que todos respondían a dicho enfoque. Entonces nos dimos cuenta que era necesario profundizar y hacernos otras preguntas a partir de la situación de los propios niños y adolescentes: ¿cuál es la diferencia entre un servicio o programa tradicional y otro basado en derechos? Si no hay perspectiva*

*de derechos, ¿qué es lo que hay que hacer ahora?”. Mesa Regional de Infancia de La Araucanía.*

*“En un comienzo, se constituye la mesa o comisión intersectorial: es suma, no-integración. Los derechos están en el lenguaje y el discurso, pero la mirada y la acción es de sector.*

El proceso fue haciendo surgir “la participación”, no desde el informar sino desde el compartir y hacer juntos entre el sector público más sociedad civil”. Mesa Regional de Infancia Valparaíso.

Lo conceptual, el asumir una mirada de derechos en común, va haciendo surgir nuevas formas de relación y nuevas metodologías de trabajo.

Se pasó de lo regional a lo territorial en forma flexible y allí el proceso se capilariza y adquiere la identidad de cada lugar con diversos énfasis” Mesa Regional de Infancia Valparaíso.

*“Hemos estado en este proceso problematizador para hacernos cargo, internalizar desde lo personal y el quehacer de cada uno, el enfoque de derechos y desde allí hemos generado estrategias y acciones que pasan por el compromiso de cada uno de los actores regionales” Plan Regional de infancia Región de La Araucanía.*

Los instrumentos y prácticas crean cultura y los cambios culturales requieren reconstrucción, resignificación, nuevas lecturas.

*“Al plantearse la pregunta ¿Qué queremos para los niños, niñas y adolescentes de nuestro barrio / comuna? Surgen respuestas que representan la satisfacción de los derechos. Desde allí se comienzan a generar estrategias y acciones para alcanzar esos resultados, con el apoyo de los recursos locales. Y desde allí se generan los compromisos de cada uno de los actores, qué hará cada uno para alcanzar esos resultados. Eso conlleva acordar un lenguaje común base para la acción”. Red Comunal de Infancia de Talcahuano.*

Estos aprendizajes dan cuenta del complejo desafío de implementar políticas y programas que importan transformaciones culturales profundas y que exceden los marcos de los sistemas tradicionales de diseño y gestión de la política pública.

La Política de Infancia es un instrumento orientador para los responsables de llevar los principios y derechos de la Convención, a la vida de los niños y adolescentes, a través del conjunto de las políticas sectoriales e institucionales, programas y servicios desarrollados por el sector público y la sociedad civil. La tarea pendiente es avanzar más allá de sus positivos indicadores y crecientes logros, hacia respuestas y mecanismos de gestión pertinentes, inclusivos e integrales.

Transitar desde el discurso de los derechos a la realidad en las vidas de los niños requiere dotar de sentidos a la interrelación entre las políticas que llegan con lógicas y conocimientos propios y la comunidad. “Las mediaciones personales, que son las que crean la proximidad, pero al mismo tiempo la distinción, son aquellas que las políticas construyen a nivel del espacio local, asegurando así la regulación de comportamientos concretos y múltiples”. (Francisca Márquez, 2003)

## **Las formas colaborativas de trabajo en torno a objetivos compartidos entre los actores e instituciones territoriales permite integrar recursos y potenciar el impacto de los procesos.**

### **La mesa territorial como espacio para la convergencia**

La conformación de una instancia de coordinación entre organizaciones responsables de políticas y programas de infancia es un soporte esencial, especialmente en las primeras fases de los procesos de trabajo, para poner en común información y experiencias, articular iniciativas y construir en conjunto dichos procesos.

A nivel regional, la convocatoria inicial y el liderazgo de la gestión de estas instancias han surgido en su mayoría de las Secretarías Regionales de Planificación y Cooperación, dependientes de MIDEPLAN, organismo donde está radicada la Secretaría Ejecutiva del Consejo de Ministros para la Infancia, coordinadora de la Política y el Plan Nacional de Infancia. Ello sin embargo, no corresponde a una línea regular de trabajo intencionado en todo el país, sino fundamentalmente a la iniciativa y compromiso de determinadas SERPLAC por abordar e impulsar la implementación de la Política en la región. En el caso de las experiencias que han mantenido alianzas con UNICEF han cumplido ese rol las SERPLAC de Antofagasta, Valparaíso, BíoBío y La Araucanía.

Bajo diversas denominaciones –mesas regionales, redes regionales de infancia, comisiones de infancia- estos espacios constituyen un núcleo de interacción horizontal entre actores regionales que facilitan la reflexión, el análisis crítico de la realidad de la infancia y la elaboración compartida de propuestas e instrumentos para abordarla. Ello permite trascender las fronteras de lo sectorial y lo institucional para generar miradas y aportes más transversales y al mismo tiempo, alimentar este proceso con los elementos de la acción propia de cada organización.

El trabajo de estas mesas o redes, integradas por representantes de entidades públicas, de la sociedad civil, universidades, entre otros, se va construyendo entre ellos mismos, en un esfuerzo por integrar miradas, objetivos, prioridades y propuestas en un plan o estrategia regional. Abordar este desafío implica validar este trabajo en un contexto marcado por las lógicas centralistas y sectoriales y los protagonismos institucionales, especialmente en el sector público. En este sentido, han sido factores positivos la inclusión de objetivos específicos respecto de la infancia, en las estrategias regionales de desarrollo\* y conectar los procesos de trabajo integrado en infancia de la región con otros instrumentos, como el Sistema Chile Solidario.

Estos procesos requieren un sello regional en su gestación, diseño y trayectorias. Por ello, éstas no son breves ni lineales, sino avances progresivos y constantes hacia propuestas compartidas de acción e iniciativas de trabajo conjunto, que no

---

\* La Estrategia regional de desarrollo de la Región de Antofagasta formulada en el 2000, sitúa a la infancia y la adolescencia como objetivo transversal. La de Valparaíso, contempla objetivos y prioridades específicas en el tema, al igual que la de La Araucanía.

están exentas de interrupciones debido a factores institucionales y políticos, tanto nacionales como territoriales. Por ejemplo, el cambio de autoridades y de los representantes de las mesas regionales; la insuficiente prioridad política de la infancia como sujeto de políticas públicas e inversiones desde una perspectiva integral; decisiones sobre políticas y programas del nivel central y ciertamente los obstáculos asociados a la estructura vertical y sectorial de las políticas sociales.

## **Elementos básicos de una red o mesa regional de infancia**

Los aprendizajes de la experiencia de las cuatro regiones recogidas en este documento, sugieren algunas orientaciones esenciales para que dichas instancias constituyan un aporte a la innovación en el trabajo en infancia.

- Estructura abierta a las integraciones de actores diversos, democráticas y participativas en su funcionamiento
- Formalidad en su composición, gestión, responsabilidades y compromisos
- Inserción en un espacio institucional con capacidad de convocatoria, coordinación y apoyo en la gestión. Actualmente, la instancia que aparece como más “natural” para este efecto es la SERPLAC.
- Una estrategia de trabajo compartida, con metas, responsabilidades y plazos.
- Distribución de roles y responsabilidades entre sus integrantes o grupos de ellos.
- Un comité ejecutivo constituido por consenso (tres o cuatro personas) como núcleo de gestión y seguimiento.
- Conexión y visibilización del trabajo realizado por la mesa regional, en las instancias políticas: gobierno regional, consejo regional.
- La mesa es un referente para articular y coordinar no sólo las iniciativas surgidas dentro de ella, sino todas aquéllas que emanen de los espacios institucionales individuales.
- La mesa no es un fin en sí mismo sino una herramienta facilitadora de la articulación de políticas y programas y de extensión de enfoques y modalidades de trabajo innovadores e integrados. Por tanto, el objetivo es contribuir a movilizar e instalar una nueva perspectiva de trabajo en infancia desde sus derechos y no la permanencia forzada de la mesa.
- Promover las modalidades de trabajo regional articulado hacia provincias y comunas.

A nivel local las experiencias de trabajo en redes buscan alianzas para abordar demandas locales a partir de diagnósticos compartidos.

El hecho de actuar en espacios territoriales acotados ha facilitado la focalización de propuestas y una amplia diversificación de los actores involucrados.

Diversas comunas mantienen espacios permanentes de articulación y de elaboración de propuestas territoriales, con una lógica similar a las regionales aunque en escala local. Un desafío constante ha sido las tensiones que rodean las relaciones entre comunas y regiones y que son en realidad el correlato de aquéllas que aún dominan el panorama de una dificultosa descentralización en la gestión de las políticas sociales.

## Las redes sociales territoriales

Para asumir el desafío de hacer efectivos los derechos del niño en el ámbito local, desde una perspectiva integradora, el trabajo en red es un instrumento indispensable. La red permite superar la visión segmentada y sectorializada con que tradicionalmente se ha atendido a las necesidades de los niños y las familias. En redes de trabajo se crean nuevas respuestas en una dinámica participativa, donde cada integrante de la red se hace co-responsable de las demandas de los niños.

*“La dinámica de trabajo y las relaciones construidas entre sus integrantes ha dado lugar a la Red Intercomunal de Infancia, espacio que representa el eje y el soporte técnico de un proceso compartido de crecimiento y adquisición de los elementos y herramientas para que a su vez, cada uno de sus integrantes coordine y promueva la participación de los actores locales en el diseño y gestión de las estrategias”. Red intercomunal Araucanía.*

Reemplazar las lógicas institucionales e individuales por una acción coordinada en torno a propósitos co-definidos, genera vínculos de corresponsabilidad en la solución de las demandas.

*Las redes “...son sistemas abiertos, conformados por personas, organizaciones sociales e instituciones, flexiblemente interconectados, que mantienen un intercambio dinámico y se organizan en torno a una tarea colectiva” . “Como sistemas sociales permiten a sus miembros operar sinérgicamente ampliando la información, contactos y posibilidades de cada uno”. Alba Zambrano, Psicóloga, Universidad de La Frontera, 2000.*

En una red el vínculo se caracteriza por la horizontalidad y reciprocidad entre quienes participan, una simetría en las relaciones, que privilegia la interdependencia y la colaboración, por sobre la dependencia y la jerarquía. El compromiso surge de la identificación de cada uno con el objetivo común, más que del acatamiento a reglamentos o normativas. Al interior de las redes se valoran los consensos y por ello se busca tratar de construirlos y fortalecerlos. También se valoran las diferencias y se respetan los disensos. La diversidad enriquece a la red.

En este sentido, la confianza mutua es un ingrediente esencial para formar redes. Esa confianza en redes “naturales” surge “naturalmente”, se forma como un juicio mutuo, en función del cumplimiento de los compromisos, de la sinceridad y de la competencia de cada miembro.” En las redes, la confianza se construye propiciando la convivencia, favoreciendo contextos de intercambio cooperativo y no competitivo, de aceptación y no de descalificación, donde se permite compartir fortalezas y debilidades, donde los errores o fracasos sean reconocidos como fuentes de aprendizaje.

*“Las redes comprenden organización, conversaciones y prácticas sociales, momentos de encuentros y desencuentros, de etapas muy activas y otras de receso” Mesa Regional Valparaíso.*

Asimismo, la lógica de la red permite incorporar, de manera flexible, el aporte de todos los sectores de la comunidad llamados a satisfacer el continuo de necesidades de los niños, movilizando y multiplicando los recursos. La red es un espacio de construcción de visiones y propuestas compartidas, a diferencia de una coordinación interinstitucional impuesta desde un diseño centralizado, donde sus miembros tratan de imponer o negociar políticas, programas o instrumentos de promociones sectoriales e institucionales. El trabajo en red se convierte así en una herramienta central para transitar desde la lógica tradicional reduccionista y fragmentada de atención a la infancia en función de sus carencias, hacia un enfoque integral dirigido a favorecer el acceso de todos los niños y niñas a la totalidad de sus derechos en el territorio.

*“Radical la coordinación de la Red en un espacio asociativo como la AMRA ha significado para los participantes apoyo técnico, político y sobre todo, un ámbito para relacionarse horizontalmente en una relación de confianza. Por lo mismo, este factor ha potenciado las oportunidades de aprendizaje y proyección de la experiencia, al poder trabajar con diversos municipios simultáneamente” Red Intercomunal de la Infancia De La Araucanía.*

Hacer de la acción integrada y colaborativa una práctica permanente en el territorio “implica un acto político en el sentido de producir sociedad, lo cual posibilita invertir a la comunidad de la capacidad de sostén, activación, potenciación y resolución de problemas que atañen tanto a los niños y niñas como a todos sus miembros” Elina Dabas y Denise Najmanovich, 2003.

## **Construir respuestas sociales a los derechos de la infancia requiere una nueva lectura de la realidad territorial**

La realidad de los niños, las familias y el territorio constituye el escenario a partir del cual construir una oferta y formas de relación orientadas a facilitar el ejercicio de los derechos de la infancia.

Desde esta perspectiva, se distinguen tres dimensiones complementarias de lecturas de la realidad que son inseparables y decisivas para generar una oferta coherente con las necesidades de los niños y niñas y sus derechos.

## **Conocimiento del territorio, desde su identidad, historia, rasgos culturales y procesos sociales preexistentes.**

La construcción de propuestas participativas desde abajo la comunidad ha traído como aprendizaje que valen la pena los caminos más largos si ello permite incorporar la voz de lo local, la “historia no visible” del territorio, las experiencias

de sus actores y respetar las formas previas de construir bienestar que subyacen en la cultura local. Por ello, los mapas de recursos, deben incluir no sólo aquellos formales y visibles sino ser capaces de capturar la riqueza que representan los saberes ya existentes.

*“...los programas requieren una mirada territorial, debiendo incorporar al momento de la implementación aspectos estructurales y socioculturales particulares de su pasado, presente y futuro. La dimensión territorial así entendida está ausente en casi todos los programas, aún en aquellos que por diseño intervienen en localidades y comunas”.*

*“Trabajo en red implica formar parte de una historia que ya está en curso, que no comienza cuando nosotros llegamos” Mesa Regional Valparaíso.*

*“...no se trata sólo de diagnósticos formales sino más bien de un conocimiento cualitativo de procesos, actores, motivaciones y lógicas de acción. Es en este sentido que el territorio no es un hecho objetivo, que está ahí afuera, sino un hecho social que se reconstruye permanentemente, modificando facetas de la realidad territorial, desde sus límites físicos o geográficos y los de su entorno hasta su tejido social, la fuerza de sus rasgos identitarios, la densidad de iniciativas locales y otros.” Dagmar Raczynski, 2002.*

### **Situación de los niños e identificación de amenazas y vulneraciones a sus derechos.**

Un paso necesario en la búsqueda de una mayor pertinencia de las políticas, programas y servicios de infancia es generar metodologías de información territorial sobre la situación de los niños y adolescentes que trasciendan los tradicionales modelos basados en sus riesgos y carencias y den cuenta de los factores que configuran su exclusión.

Así, los datos y estadísticas demográficas tradicionales como aquellos censales, requieren ser complementados con la construcción y utilización de indicadores capaces de reflejar y medir la evolución de las condiciones de vida que los afectan en sus territorios. Un aporte en esa dirección es el Índice de la Infancia, elaborado por MIDEPLAN y UNICEF, ampliamente utilizado como herramienta de información y análisis crítico en las regiones y comunas.

El reemplazo de las lógicas que han dominado la función diagnóstica sobre los niños y adolescentes por la valoración de los recursos familiares y comunitarios en la construcción participativa de respuestas más incluyentes, es un desafío que han debido enfrentar las organizaciones y actores comprometidos en los procesos territoriales de infancia.

*“Considerar a las familias en su cotidianidad trajo como consecuencia el avanzar en la creación y búsqueda de nuevas formas de comprender la realidad de los niños, niñas y adolescentes. ” (Red Comunal de Infancia Talcahuano)*

*“Las capacitaciones al equipo técnico del municipio y a los miembros de la red posibilitaron un cuestionamiento de las matrices de trabajo, lográndose realizar discusiones basadas en diagnósticos sobre las omisiones o vulneraciones de derechos por parte de los adultos, familias, estado y comunidad, y no en la identificación de los niños, sus familias y entorno como las causas de los*

*problemas, ya que esta visión no generaba corresponsabilidad en los distintos actores sociales involucrados centrándose generalmente la causa del problema en el propio niño o en la familia. De esta manera resultó necesario desarrollar estrategias eficaces, dirigidas a la situación particular de cada niño o joven diagnosticado en pro de influir en el sistema familiar como un todo, donde surge el enfoque sistémico como herramienta de trabajo.*

Uno de los principales aprendizajes en el área infancia y familia, ha sido el de realizar una lectura de la realidad de los niños y adolescentes en términos de derechos, y donde cada institución se sienta responsable de las diversas situaciones por las que atraviesan los niños. En este sentido, realizar un diagnóstico a partir de un modelo de riesgo y de la situación irregular, limitaba el cuestionamiento y la comprensión de las múltiples realidades que viven los niños de nuestra comuna. A raíz de lo anterior, se plantea como necesario efectuar el año 2000 un diagnóstico por área de derecho, considerando directamente la opinión de los niños, adolescentes y familias.

Por consiguiente, se modifican los ejes claves de abordaje de situaciones conflictivas tratando de responder a las siguientes preguntas:

¿Qué entendemos por derechos vulnerados?

¿ Qué derechos están amenazados o violados?

¿ Quiénes son los responsables de esta amenaza o violación?

¿ Qué derechos queremos restituir?

¿ Cómo lo vamos a hacer?

¿Cuál es el proceso de reparación del daño ocasionado?

¿ Hasta donde podemos intervenir?

¿ Cómo reconocer cuando una vulneración requiere intervención judicial y cuando es necesario movilizar recursos de la familia, a través de mediaciones, procesos formativos, y otros?" Red Comunal Infancia Talcahuano.

*"...además de la creación de condiciones jurídicas específicas, la transformación de la legislación vigente y sus instituciones y la promoción de una cultura de derechos que ponga de relieve la consideración de niños, niñas y adolescentes en un marco de ciudadanía, resulta imprescindible contar con mecanismos e instrumentos de política pública que permitan transformar estas definiciones en acciones más concretas que no sólo velen por el respeto a los derechos de este importante sector de la población, sino también que consideren sus necesidades y requerimientos en función de las particularidades de cada una de sus etapas de desarrollo" (Plan de Acción Integrado a favor de la Infancia y la Adolescencia. Consejo de Ministros para la Infancia y Adolescencia).*

## **Recursos territoriales y su grado de contribución a la satisfacción de derechos.**

Analizar la oferta disponible y necesaria de programas y servicios de un territorio en función de los derechos de la infancia, remite al continuo de su ciclo de vida y a las demandas que cada una de sus etapas requiere para cumplir con las tareas de su desarrollo. Así, el origen de las respuestas sociales se traslada desde las visiones institucionales fragmentarias, hacia la integralidad de las necesidades de los niños como sujetos de derechos.

*“...se invitó a los participantes a reflexionar e identificar primero a nivel individual el “eco-mapa familiar”, es decir aquellos apoyos y recursos que hoy día operan para su propia familia. Luego se invitó a cada red a explorar qué recursos tiene y cómo operan los distintos eco-sistemas que impactan en las familias de las comunidades donde trabajan.....” “La investigación acerca de lo que ayuda a fortalecer a las familias indica que cuando se combinan los recursos informales de la red social familiar con los recursos formales de las instituciones, esto permite prestar una ayuda más efectiva a las familias cuando las situaciones son de alto riesgo, como por ejemplo: la extrema pobreza, la falta de vivienda, el desempleo, la vulneración de derechos de los niños, niñas, y jóvenes, y situaciones de pérdidas y enfermedades en la familia.*

El eco-sistema de apoyo familiar invita a explorar una forma de conocer la relación de interdependencia que se da entre los distintos sistemas que influyen en el desarrollo de la familia y que la familia a su vez influye también. El alinear el quehacer de estos sistemas es tarea de las Redes de la Infancia, de tal forma que todo el apoyo y recursos que cada sistema aporta estén orientados hacia alcanzar el bienestar de cada individuo y del grupo familiar en su totalidad. Cada sistema necesita operar sinérgicamente con los otros, cuidando los recursos que cada uno posee y potenciándolos hacia resultados comunes. Cada sistema da y recibe de los otros sistemas.

*“A través de este instrumento se busca relacionar el enfoque de las acciones que desarrollan los servicios e instituciones con los derechos del niño / ña, de modo de conocer no sólo cuáles son los programas, servicios y acciones dirigidos a la infancia y adolescencia en la Región, sino visualizarlas desde una perspectiva de derechos y a la luz de temas transversales definidos como relevantes para el conocimiento y análisis de la acción social con relación a la infancia y adolescencia.*

*“...cada red debe completar todas las etapas de la línea de desarrollo humano, reflexionando las tareas y desafíos que presenta cada etapa a la familia y constatar los recursos y apoyos que las familias necesitan para cumplir dichas tareas con éxito, derivando desde esa reflexión el análisis de su mapa de recursos y los vacíos que la red debe trabajar” (Proyecto AMRA-UNICEF Fortaleciendo Familias y Comunidades en los territorios de Malleco Nahuelbuta, Región de La Araucanía.*

La información y el conocimiento aportados por estas tres dimensiones convergen en una visión compartida sobre la realidad de los niños, niñas y adolescentes y de los recursos disponibles y necesarios que en el territorio configuran la demanda de políticas sociales, servicios e intervenciones. Este ejercicio proporciona el marco orientador para canalizar las inversiones y la acción de los diversos actores hacia

objetivos previamente consensuados y que constituyen el producto de una evaluación integral de las necesidades de la infancia en el territorio.

## **Planificar participativamente la acción territorial genera compromisos comunes**

### **Planes regionales y locales**

Una fase esencial de los procesos territoriales es expresar el “sueño colectivo” para el territorio y a partir de la lectura compartida de la realidad y de la puesta en común de las visiones y activos individuales, institucionales y de cada disciplina involucrada orientar el trabajo y las acciones.

Se trata de construir en forma participativa un instrumento de planificación, dinámico y que de cohesión y sentido al trabajo, como marco orientador para la acción e inversión territorial en la infancia y adolescencia. Lo importante es que este instrumento defina los objetivos, estrategias, líneas programáticas y resultados a desarrollar en un período determinado para dar respuesta a las necesidades de los niños.

La formulación territorial y participativa del plan, como parte de un proceso amplio destinado a generar cambios culturales en la percepción de los niños como sujetos de derecho, otorga a esta tarea el carácter de ejercicio ordenador y transformador de las políticas y programas, con la participación de sus propios actores. Así, en lugar del cumplimiento mecánico y teórico de un instructivo de política nacional, se genera una dinámica de vinculación en torno a una tarea común, con identidad local, cuyo producto pasa a ser un soporte organizado para la acción intersectorial e interinstitucional.

De esta forma, reemplazar las lógicas institucionales e individuales por una acción coordinada en torno a propósitos co-definidos, genera vínculos de corresponsabilidad en la solución de las demandas.

*“La coordinación del proceso de formulación del plan regional tuvo en su primera etapa un fuerte liderazgo de la SERPLAC, que progresivamente fue dando paso a una gestión mucho más compartida y extendida entre los diversos integrantes de la Red, así como en los niveles sub-regionales, evolución que se tradujo en mayor capacidad de iniciativa y sustentabilidad desde sus actores” Mesa regional de Infancia Valparaíso.*

*“Desde la formulación del Plan Regional de Infancia y Adolescencia (PRIA) que culminó en 1993, hasta el proceso de crear la Estrategia Regional de Infancia y Adolescencia, hay cambios cualitativos en la forma de mirar las acciones que la comunidad regional desarrolla por sus niños y niñas.*

Durante este tiempo hemos desarrollado muchos debates para problematizar nuestras visiones y conceptos que nos permita avanzar en la modificación de las culturas institucionales requeridas para poner al centro la pregunta: ¿Qué significa ser sujeto de derechos y cómo el sistema social debe responder a esa calidad?

La formulación del Plan ha sido posible por el gran compromiso personal y ha logrado un genuino carácter intersectorial e interinstitucional expresado, entre otros aspectos,, en el acuerdo ampliamente compartido de la definición de cuatro pilares como factores estratégicos para fortalecer la aplicación efectiva de los derechos de los niños y niñas (familia, participación prevención y gestión en red)” Plan regional de Infancia y Adolescencia Región de La Araucanía 2004.

*“ Cada provincia asumió una dinámica propia de diálogo sobre la definición de prioridades respecto de la infancia y adolescencia, que luego se integraron a la propuesta regional. Como resultado de la interacción se produce un plus o propiedad emergente que favorece la discusión de diversas alternativas frente a una misma situación y su abordaje desde un ámbito de mayor integridad”*

Se incorpora una visión centrada en la gestión, más que en recursos económicos. Se posibilita el establecimiento de acuerdos estratégicos, orientaciones comunes, soluciones de conjunto y colaboración mutua. Se estimula la gestión concertada de recursos.

Es un proceso de aproximaciones sucesivas que debe estar sustentado en un enfoque metodológico flexible, adaptable a cada provincia o red comunal.” Plan de Acción Integrado de la Infancia y Adolescencia Región de Valparaíso. Síntesis y proyecciones”Al mismo tiempo, el plan representa un instrumento visible para facilitar la conexión entre los objetivos y estrategias de infancia y otros instrumentos de planificación regional o local.

*“Creación del Fondo de Igualdad de oportunidades para la niña y la adolescente; congruencia entre instrumentos de planificación: Agenda país, Estrategia Regional de desarrollo, programas sociales regionales, aprovechamiento de fuentes de financiamiento descentralizadas” Política regional de Infancia y Adolescencia Antofagasta”.*

La puesta en común desde una perspectiva transversal y horizontal de los marcos de acción de las diversas instituciones, en un instrumento de planificación focalizado en el territorio, facilita la integración de dichos marcos y evita la incoherencia producto de orientaciones contrapuestas.

*“Planes comunales concebidos desde los derechos chocan con planes regionales y provinciales que utilizan modelos de riesgo social, se habla de esta manera de indicadores de desnutrición, repitencia y deserción escolar, maltrato infantil, déficit de atención preescolar, drogadicción. Por esto es un desafío llevar a la práctica la protección integral en los diagnósticos, la planificación y la ejecución...” Sistematización Estrategia de Infancia y Adolescencia de la Comuna de Talcahuano.*

**Disponer de una oferta de programas y servicios para hacer efectivos los derechos de la infancia implica adecuar sus contenidos y mecanismos de gestión.**

Adecuar los servicios e intervenciones hacia los niños y las familias a la perspectiva de sus derechos es una tarea que implica cuestionar y reorientar sus contenidos, prácticas y estilos de gestión. Esto implica orientarlos hacia las

demandas del ciclo vital de los niños y de sus derechos amenazados y vulnerados en un ámbito territorial específico, en lugar de considerarlos acciones institucionales permanentes dirigidas sólo a la resolución de problemas.

**Los programas deben cumplir con ciertas condiciones y compromisos de actuación (Según operadores locales de diferentes programas de infancia).**

- Reparar, restituir derechos cuando estos han sido vulnerados, con metodologías pertinentes y efectivas; privilegiando a los más excluidos.
- Trabajar para que los niños y niñas sean: personas plenas, integradas, felices, autónomos.
- Lograr que alcancen el ejercicio pleno de sus derechos
- Aumentar factores protectores que tiendan a su desarrollo integral (físico-biológico- psicológico) y a la protección de sus derechos.
- Lograr que gocen del derecho a no ser discriminados.
- Favorecer su inclusión social: Vinculando, compensando, reparando.
- Que adquieran valores sociales: justicia, solidaridad, entre otros.
- Trabajar por una toma de conciencia, por medio del desarrollo de una labor educativa, para que la comunidad reconozca a los niños y niñas, en dignidad y derechos.
- Los niños y niñas se encuentren siempre informados y conscientes de los procesos que los equipos quieren intencionar con ellos.
- Que los niños y niñas participen en el diseño y evaluación de los modelos de intervención (metodologías, actividades, procedimientos) contemplados por el Programa.
- Favorecer y estimular la capacidad crítica y pro-positiva de las y los niños, de modo de enriquecer su participación.
- Respetar su derecho a tomar decisiones autónomamente, de acuerdo a su etapa de desarrollo.
- Fomentar en los niños y niñas el ejercicio responsable de los derechos. “Toda acción protectora debe suponer una alternativa mejor a la ausencia de protección.
- Su objetivo se dirige a poner término a la vulneración de derechos y habilitar a los padres o responsables del cuidado del niño.
- Intervención no punitiva sino de apoyo.
- Mínima intromisión en la vida del niño y de su familia.
- Prioridad: los padres, familia extensa, familia cercana.
- Orientación hacia la generación de ciudadanía. Mecanismos de Reclamo
- Coordinación con recursos comunitarios.

- Integración territorial.
- Inclusión de todos los niños en los espacios de desarrollo normales de la comunidad.
- Integralidad de la oferta, articulando y reorganizando los recursos y las responsabilidades locales.
- Participación de la comunidad, las familias y los niños en el diseño, implementación y seguimiento de las políticas, programas.
- Remoción de los obstáculos que generan la exclusión de los niños desde sus ámbitos de vida y crecimiento normales.

### **Facilitadores de una oferta programática para la promoción y protección de derechos.**

No obstante las limitaciones de la estructura y de los mecanismos de gestión centralizados de la mayoría de la oferta de programas y servicios para la infancia, el trabajo articulado desde lo territorial y la existencia de un marco compartido para la acción, abre un amplio margen para innovar en sus contenidos y en las prácticas sociales e institucionales, rompiendo algunas rigideces funcionales y administrativas.

Al analizar dicha oferta en un territorio determinado se plantean diversos cursos de acción que pueden ser complementarios según la disponibilidad de recursos, grado de vinculación entre las instancias territoriales, liderazgos y recursos humanos.

Entre ellos: el fortalecimiento y dotación de mayores recursos a servicios que ya existen y funcionan con eficacia y pertinencia pero de cobertura y localización geográfica insuficiente; reorientación y adecuación de servicios existentes a la demanda, mediante la redistribución de recursos, o flexibilización de prácticas y modelos de gestión; creación de servicios innovadores; articulación de programas y servicios; acuerdos de actuación en torno a circuitos de atención a necesidades específicas; gestión territorial asociativa.

Algunas experiencias territoriales aportan importantes elementos:

#### **- Articulación e integración de recursos programáticos sectoriales**

Eliminar muchos de los obstáculos que impiden a los niños ejercer sus derechos requiere activar formas de trabajo no tradicionales, construidas en directa conexión con las realidades locales. Ello es un proceso permanente que requiere calidad, habilidades y destrezas en los operadores y capacidad de integración de los programas.

*“Por eso, la internación de los niños parece un procedimiento más lineal y de pronta ejecución que no requiere tanto tiempo y golpear muchas puertas, en lugar que conseguir una variedad de recursos para apoyar a la familia” Asistente social municipal.*

El esfuerzo mayor se sitúa al inicio de los procesos de búsqueda de nuevos derroteros para facilitar la inclusión de los niños y niñas, dado que implica un desafío a los viejos modelos de gestión y a la oferta predefinida y centralizada de

los servicios. Se trata de ir instalando una nueva lógica más transversal y articulada, capaz de ir permeando la cultura local.

*“La experiencia integral desarrollada por la Municipalidad de Talcahuano, de promoción, protección y defensa de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, constituye un modelo de trabajo que sobre la base de la innovación, reorientación y articulación de la oferta comunal de programas y servicios, así como de las prácticas institucionales, ha contribuido eficazmente a operacionalizar el enfoque de derechos en el ámbito territorial, proceso que se ha traducido en cambios favorables en la situación de muchos niños de la comuna, entre ellos la reinserción escolar, desinstitucionalización, fortalecimiento e integración familiar, acceso a la recreación, participación infantil y otros logros”. (UNICEF, 2003)*

El desafío es combinar y dar pertinencia a la oferta que proviene del centro, con los servicios e intervenciones locales, mediante vínculos y prácticas asociativas e integradoras.

Existe un gran potencial en la complementariedad y articulación de programas en torno a objetivos de protección integral e inclusión, más que con alternativas residuales para niños en riesgo. No separar las políticas de infancia del resto de las políticas sociales e incluso de aquéllas dirigidas a otros grupos objetivos, potenciándolas e integrando recursos (mujeres, adultos mayores, discapacitados).

Se abordaron “nuevas metodologías de trabajo colaborativo para que los actores del proceso sean las personas y no el protagonismo de las instituciones.

El objetivo fue dar continuidad al proceso educativo de los niños pehuenches (interrumpido por casi 5 meses por actividad económica de sus familias). El conjunto de necesidades básicas insatisfechas de las familias pehuenches son fácilmente detectables, sin embargo en la construcción colectiva de la experiencia, éstas se explicitaron con una fuerza tal, que no fue posible seguir avanzando en los objetivos institucionales y no buscar una forma de articular la oferta gubernamental hacia este grupo importante de familias, que por casi cinco meses vivían en un absoluto aislamiento social / económico.

La experiencia fue diseñada en respuesta a las necesidades de los niños y niñas en el marco de su realidad cultural.” Programa Veranadas Pehuenches, JUNJI, Región de La Araucanía.

*“Se incorpora una visión centrada en la gestión, más que en recursos económicos. Se posibilita el establecimiento de acuerdos estratégicos, orientaciones comunes, soluciones de conjunto y colaboración mutua”. Integrantes Mesa Regional Valparaíso*

#### **- Programas innovadores**

*“Entre las iniciativas generadas por el municipio, en el marco de la estrategia, se creó, en 2000, una Intervención territorial de defensa y protección de derechos, situada en el sector de Santa Clara, barrio constituido por familias de extrema pobreza, vinculadas al sector pesquero. La población presentaba un alto índice de*

*conflictos familiares y vecinales e importantes deficiencias en las condiciones de vida de los niños.” Sistematización Servicio micro territorial de Santa Clara, Talcahuano.*

La presencia de servicios innovadores, integrados a estrategias territoriales participativas y con capacidad de producir cambios culturales, genera impacto en las dinámicas locales.

La experiencia de trabajo de la oficina de Santa Clara, demostró que esta función no puede ser absorbida por la OPD comunal, como inicialmente se consideró, dada la fuerte gravitación de su accionar en la comunidad en que se encuentra inserta. Ella es actualmente percibida como un recurso comunitario con un claro impacto en la dinámica del barrio.

**- La protección de derechos es una función de todos los actores del territorio**

*“El fin último es dejar capacidad instalada en el territorio, donde ya pasado un período, no sea necesaria la intervención del equipo multidisciplinario para salvaguardar derechos, donde esto se asume como responsabilidad de todos y donde exista información de cómo acceder a servicios que defienden derechos, bajo la premisa que modificando conductas y actitudes se puede prevenir que se produzcan vulneraciones. Done éstas sean las mínimas, los indicadores desciendan y las acciones de curación sean marginales” (Sistematización Estrategia Comunal de Infancia y Adolescencia, Talcahuano.*

**- Circuitos de intervención para necesidades específicas**

El diseño e implementación consensuada de circuitos de intervención para abordar necesidades y demandas relevantes en la comunidad, han resultado ser estrategias adaptativas eficaces frente a la falta de repertorio de la oferta institucional disponible en el territorio. Estos circuitos equivalen a acuerdos e itinerarios de acción integrados que se movilizan a partir de las demandas de atención que no pueden ser resueltas por los servicios individualmente.

*“De forma lenta y no libre de dificultades, utilizando fondos de las propias instituciones para reunirse, trasladarse y operar, se implementó conjuntamente el abordaje sistémico del tema de abuso sexual infantil, elaborando un flujograma de acción, números telefónicos de derivación y denuncia inmediata, incentivando la pesquisa de casos y procurando disminuir el temor a socializar el tema y al mismo tiempo resguardar la privacidad y protección de las víctimas.*

La principal potencialidad ha sido la motivación de las instituciones participantes en la red, para abordar la complejidad del tema y la integralidad del abordaje, logrando poco a poco, superar barreras como el temor a denunciar y variables sociales que dificultan el trabajo en sectores rurales económicamente desposeídos, aunando esfuerzos por un futuro saludable para los niños y niñas de San Juan de la Costa.

*“La intervención de las instituciones se canaliza a la realización de acuerdos con las unidades educativas, centros de salud, organizaciones comunitarias que brindan servicios a los niños y familias, a fin de revertir situaciones de vulneración de*

*derechos que llevan a la exclusión de los niños” “Se interviene en cada caso concreto coordinando apropiadamente los recursos necesarios a la solución del problema y que se encuentran en la Red Comunal de la Infancia”.*

#### **- Fortalecimiento de acciones locales y promoción de la asociatividad intercomunal**

Intencionar un trabajo territorial asociativo basado en el fortalecimiento familiar y en los vínculos locales, abre nuevas perspectivas de resolución y prevención sustentable de amenazas a la estabilidad de los principales factores protectores de los niños.

*“Por ser la tarea de crianza y sustentamiento de los hijos altamente compleja todas las familias necesitan respaldo para hacerla, no solo aquellas que los sistemas han catalogado como “pobres” “disfuncionales” o “negligentes”. Las comunidades necesitan tener acceso universal a servicios y apoyos que promueven el desarrollo de las familias y les ayudan a prevenir problemas. No existen familias “auto-suficientes” porque la tarea de crianza de los niños / as es interdependiente de los recursos sociales -- informales y formales a los cuales tenga acceso la familia. La calidad y cantidad de dichos recursos incide profundamente en la capacidad de los padres y madres de formar óptimamente y prevenir situaciones de vulneración de los derechos de sus hijos.*

El principio de fortalecer el funcionamiento familiar enfatiza el construir sobre fortalezas que tratar de “arreglar los problemas que enfrentan las familias. Las prácticas de este principio se enfocan en crear oportunidades y condiciones y proveer servicios que aumentan las destrezas de padres y madres.

Los programas que trabajan proactivamente con las familias no esperan que las situaciones se conviertan en crisis para actuar y desarrollan con la familia planes preventivos para disminuir los riesgos de que la situación se vuelva a repetir. Proyecto colaborativo Araucanía.

### **Seguimiento y evaluación**

De todos los componentes a través de los cuales se ha expresado el trabajo de los territorios, el seguimiento y evaluación de la experiencia es el más incipiente. Por una parte, su carácter de procesos en construcción difícilmente encasillables en “libretos” predefinidos, dificulta establecer un antes y un después medibles a través de referentes objetivos. Más bien, sus protagonistas dan cuenta de la evolución y los resultados que se van logrando a partir de percepciones predominantemente cualitativas asociadas al trabajo colectivo.

Por otro lado, la construcción de indicadores apropiados para medir procesos y logros que inciden en las condiciones de vida de las personas y en transformaciones culturales complejas y multidimensionales, que en general no son breves, demanda un esfuerzo tanto metodológico como de involucramiento de los actores territoriales, desde la misma definición de metas en forma consensuada y

participativa, requisito básico a su vez para activar y afianzar compromisos sustentables en las organizaciones y operadores territoriales.

Experiencias interesantes y prácticas en tal sentido son aquellas de la Estrategia Comunal de Infancia y Adolescencia y de los Servicios micro territoriales de Santa Clara y Santa Cecilia de Talcahuano, como también aquella, en actual desarrollo, de las comunas participantes en el Proyecto colaborativo de fortalecimiento familiar y vecinal de La Araucanía. Ambas están aplicando una metodología basada en indicadores y resultados medibles de los procesos de trabajo territorial, con el apoyo de expertos del proyecto piloto de Fortalecimiento familiar, vecinal y municipal con enfoque de género PROFIM II.

Dicha metodología ha constituido un soporte de ordenamiento y proyección para el desarrollo de propuestas formuladas participativamente, que da sentido y expresiones concretas y visibles a la acción territorial.

Otra modalidad que se ha venido discutiendo en la línea del seguimiento y monitoreo acerca de las condiciones de los niños a nivel territorial es el observatorio (regional o comunal) de infancia y adolescencia, instancias de larga experiencia en países europeos.

### **III. REFLEXIONES FINALES**

Las experiencias de trabajo territorial en infancia han conectado los conceptos y principios de la Convención sobre los Derechos del Niño y de la Política Nacional de Infancia con el mundo del trabajo de "terreno" y de la realidad cotidiana de los niños, mostrando el gran potencial y la fuerza que genera promover cambios desde la base, a partir de la acción de los propios servicios y operadores sociales, que son los que en gran medida moldean las relaciones entre los niños y sus familias con la oferta de programas.

Intencionar procesos integrales y sostenidos dirigidos a influir en las lógicas institucionales, los mecanismos de gestión, las prácticas y culturas territoriales, ha constituido un desafío permanente de abrir y consolidar espacios en un escenario que resulta más accesible desde la disposición y compromiso de sus actores, que desde las agendas políticas y mandatos institucionales.

Ello evidencia la necesidad de actuar en diversos niveles y dimensiones, para inducir transformaciones en las políticas públicas, como instrumentos para la efectividad de los derechos de la infancia: por un lado, afectando al sistema nacional de formulación y gestión, para dotarlas de una mejor capacidad de inclusión, integralidad y pertinencia y complementariamente, generando espacios y dispositivos para incentivar e incorporar la visión y el aporte territorial.

Avanzar en la perspectiva de derechos implica un proceso de cambio cuyas expresiones visibles no son inmediatas, sólo se manifiestan después de una etapa indispensable de aprendizaje, problematización de situaciones, análisis crítico, propuestas y desarrollo de nuevas experiencias. Aunque esto es necesario para que sea un proceso de cambio real y sustentable, tiene el riesgo de distanciar el proceso de las expectativas políticas y operativas que buscan expresiones visibles en el corto plazo, expresadas en logros concretos asociados a protagonismos

institucionales y a demandas de alto impacto público. Encontrar los equilibrios entre la necesaria visibilidad de estos procesos, sustento de sus apoyos políticos y la sostenibilidad de sus impactos en el largo plazo, es parte del desafío de construir una nueva forma de hacer política pública, combinando lo central con lo local.

En América Latina y en Chile en particular, la Convención vino a desencadenar procesos en realidades de antigua tradición tutelar y asistencialista cuyos componentes hoy coexisten en diversos ámbitos con el enfoque de derechos. Transformar los viejos modelos y culturas, en el plano territorial, constituye actualmente una tarea relevante frente a la fuerte reducción del rol tutelar del Estado, prevista en las reformas legislativas en curso, inspiradas en el rol protagónico de la familia, la comunidad y las diversas formas de atención no institucionalizantes para la protección de los derechos de la infancia.

Los procesos territoriales de trabajo en infancia muestran la gran capacidad de propuesta e innovación de los actores locales, muchas veces apartados de las grandes políticas, pero conocedores de las fortalezas y debilidades de sus propia realidades, la que se puede potenciar con apoyo técnico (capacitación, documentación, oportunidades de intercambio y discusión) que implicaría transformarse en un significativo recurso de cambio a nivel local. Ello requiere movilizar a la vez innovaciones en el nivel regional para obtener una mejor interrelación entre los ámbitos local y regional.

Consideradas como un aporte a la necesaria integración de las políticas sociales para la inclusión de las personas, las experiencias territoriales de trabajo en infancia en diversos grados de desarrollo, requieren ser fortalecidas y estimuladas en su diversidad, a través de un soporte básico de institucionalidad, pertinencia de contenidos, capacidad de gestión, legitimación política, recursos financieros y sustentabilidad.

En definitiva, el verdadero sentido y valor esencial de estas experiencias residen en sus posibilidades de influir en la creación de mejores condiciones para el desarrollo de los niños y niñas facilitando la interacción colaborativa entre los múltiples actores y recursos disponibles en el territorio.

Los actuales procesos de adecuación de políticas de infancia requieren ser parte de las estrategias de renovación de las políticas bienestar y protección social para todas las personas y no sólo respuestas para situaciones de riesgo y exclusión disociadas de las políticas universales. En esta perspectiva, posibilitar la innovación y complementación entre los diversos recursos e instrumentos de política pública disponibles a nivel local, puede abrir nuevas oportunidades hacia una oferta de servicios pensada en común y que tenga como centro a los usuarios y al territorio.

Con todo, las iniciativas de articulación territorial emprendidas no constituyen un fin en sí mismas, sino recursos capaces de activar, fortalecer y situar en los propios actores –niños, familias, comunidad- el desarrollo de sus propias trayectorias de inclusión, con el apoyo de políticas inclusivas e integrales.