

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE VALPARAÍSO  
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y EDUCACIÓN  
ESCUELA DE PSICOLOGÍA**

**“SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE TRABAJO DE LA RED DE INFANCIA Y  
ADOLESCENCIA (RIA) SAN ANTONIO: UN MODELO DE TRABAJO EN RED EN  
CONSTRUCCIÓN”.**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIADO EN PSICOLOGÍA Y AL TÍTULO DE  
PSICÓLOGO**

**Alumno: Marcelo Degueldre Navarrete  
Profesor patrocinante: Domingo Asún Salazar**

2011

## INDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>Pág. 7</b>
<b>MARCO TEORICO</b>	
<b>1. INFANCIA Y DERECHOS</b>	<b>Pág. 10</b>
<b>1.1. LA INFANCIA EN LA HISTORIA</b>	<b>Pág. 10</b>
1.1.1. <i>Breve contextualización histórica de la temática de Infancia</i>	<b>Pág. 10</b>
1.1.2. <i>Historia de la Infancia en Chile (breve reseña hasta inicios del siglo XX)</i>	<b>Pág. 13</b>
<b>1.2. CONVENCIÓN INTERNACIONAL DE DERECHOS DEL NIÑO</b>	
<b>Pág. 17</b>	
1.2.1. <i>Antecedentes Históricos-Jurídicos de la CDN en el Siglo XX</i>	<b>Pág. 17</b>
1.2.2. <i>Definición de la CDN</i>	<b>Pág. 19</b>
1.2.3. <i>Tipos de Derechos</i>	<b>Pág. 22</b>
1.2.4. <i>Enfoque de Derechos</i>	<b>Pág. 23</b>
<b>1.3. ABORDAJE DE LA TEMÁTICA DE INFANCIA EN NUESTRO PAÍS</b>	
<b>A PARTIR DE LA CONVENCIÓN</b>	<b>Pág. 26</b>
1.3.1. <i>Cambios a nivel jurídico que obliga la CDN</i>	<b>Pág. 26</b>
1.3.2. <i>Cambios a nivel de la política pública en Infancia que obliga la CDN.</i>	<b>Pág. 29</b>
1.3.3. <i>Cambios a nivel institucional que obliga la CDN. El Servicio Nacional de Menores (SENAME) y los programas y servicios sociales en Infancia</i>	<b>Pág. 32</b>
1.3.3.1. <i>Antecedentes del marco institucional en materia de Infancia en Chile durante el siglo XX</i>	<b>Pág. 32</b>
1.3.3.2. <i>Cambios a nivel institucional que obliga la CDN</i>	<b>Pág. 33</b>
<b>2. GESTIÓN LOCAL EN INFANCIA</b>	<b>Pág. 38</b>
<b>2.1. LO LOCAL</b>	<b>Pág. 38</b>

<b>2.2. LAS REDES</b>	<b>Pág. 42</b>
2.2.1. <i>El Modelo de redes sociales</i>	<b>Pág. 43</b>
2.2.2. <i>Concepto de Red social</i>	<b>Pág. 44</b>
2.2.3. <i>Redes sociales focales y redes sociales abiertas</i>	<b>Pág. 45</b>
2.2.4. <i>Red social abierta</i>	<b>Pág. 47</b>
2.2.4.1. <i>Estructura de la Red social abierta</i>	<b>Pág. 48</b>
2.2.4.2. <i>Ámbitos de articulación</i>	<b>Pág. 48</b>
2.2.5. <i>Práctica de red</i>	<b>Pág. 49</b>
<b>2.3. LAS REDES LOCALES</b>	<b>Pág. 51</b>
<b>2.4. LAS REDES LOCALES DE INFANCIA Y ADOLESCENCIA (Propuesta RIA)</b>	<b>Pág. 52</b>
<b>3. MARCO METODOLÓGICO: LA SISTEMATIZACIÓN</b>	<b>Pág. 55</b>
<b>3.1. RESEÑA HISTÓRICA DE LA SISTEMATIZACIÓN (ORIGEN Y DESARROLLOS)</b>	<b>Pág. 55</b>
<b>3.2. DEFINICIONES</b>	<b>Pág. 56</b>
<b>3.3. ENFOQUES DE SISTEMATIZACIÓN</b>	<b>Pág. 57</b>
3.3.1. <i>Miradas tradicionales</i>	<b>Pág. 58</b>
3.3.1.1. <i>Educación popular</i>	<b>Pág. 58</b>
3.3.1.2. <i>Trabajo social</i>	<b>Pág. 58</b>
3.3.1.3. <i>Investigación acción participativa</i>	<b>Pág. 59</b>
3.3.2. <i>Miradas contemporáneas</i>	<b>Pág. 59</b>
3.3.2.1. <i>Sistematización e investigación</i>	<b>Pág. 60</b>

3.3.2.2.	<i>Sistematización y evaluación</i>	Pág. 61
3.3.2.3.	<i>Sistematización y memorias e informes</i>	Pág. 63
<b>3.4.</b>	<b>IMPLEMENTACIÓN DE LA SISTEMATIZACIÓN (DE ACUERDO A MODELO ELEGIDO)</b>	<b>Pág. 64</b>
3.5.	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	Pág. 65
<b>4.</b>	<b>RECONSTRUCCIÓN HISTÓRICA DEL PROCESO VIVIDO (PASO 3)</b>	<b>Pág. 69</b>
4.1.	ORIGEN DE LA RED (ANTECEDENTES PREVIOS, INICIO DE LA PRÁCTICA)	Pág. 69
4.2.	MOTIVACIÓN INICIAL	Pág. 70
4.3.	ETAPAS/FASES DE TRABAJO	Pág. 72
4.3.1.	<i>1ª Etapa (1999-2001): Creación Red de Trabajo</i>	Pág. 72
4.3.2.	<i>2ª Etapa (2002-2003): Consolidación Red de Trabajo</i>	Pág. 77
4.3.3.	<i>3ª Etapa (2004): Avances hacia un Plan Comunal de Infancia y Adolescencia</i>	Pág. 82
4.3.4.	<i>4ª Etapa (2005-2006): Diseño y ejecución del Plan de Acción 2006-2007 de la Red de Infancia y Adolescencia de San Antonio</i>	Pág. 84
4.3.4.1.	<i>Diseño</i>	Pág. 84
4.3.4.2.	<i>Ejecución</i>	Pág. 86
4.3.5.	<i>5ª Etapa (2008): Evaluación y rediseño Plan de Acción Red de Infancia y Adolescencia Comuna de San Antonio 2008</i>	Pág. 88
4.3.5.1.	<i>2007</i>	Pág. 88
4.3.5.2.	<i>2008</i>	Pág. 91
<b>5.</b>	<b>LA REFLEXIÓN DE FONDO: POR QUÉ SUCEDIÓ LO QUE SUCEDIÓ (PASO 4)</b>	<b>Pág. 94</b>

<b>5.1. DESCRIPCIÓN DE LA RED</b>	<b>Pág. 95</b>
5.1.1. <i>Características estructurales de la Red (estructura, funcionamiento, participantes)</i>	<b>Pág. 95</b>
5.1.2. <i>Características esenciales</i>	<b>Pág. 96</b>
<b>5.2. HISTORIA DE LA RED</b>	
<b>Pág. 99</b>	
5.2.1. <i>Hitos</i>	<b>Pág. 99</b>
5.2.2. <i>Decisiones</i>	<b>Pág. 100</b>
5.2.3. <i>Contingencias externas</i>	<b>Pág. 101</b>
<b>5.3. COMPARACIÓN CON OTRAS EXPERIENCIAS</b>	<b>Pág. 102</b>
<b>5.4. RELACIÓN CON LA TEORÍA DE REDES</b>	<b>Pág. 103</b>
<b>5.5. PREGUNTA EJE</b>	<b>Pág. 104</b>

<b>6. LOS PUNTOS DE LLEGADA (PASO 5): CONCLUSIONES, APRENDIZAJES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>Pág. 106</b>
<b>6.1. ELEMENTOS DE ENTRADA</b>	<b>Pág. 106</b>
6.1.1. <i>Respecto de por qué esta experiencia se consideró digna de Sistematizar</i>	<b>Pág. 106</b>
6.1.2. <i>Respecto de por qué la sistematización de una práctica de red se consideró un aporte para la psicología social/comunitaria, como para el ejercicio profesional del psicólogo</i>	<b>Pág. 106</b>
<b>6.2. CONCLUSIONES</b> (generalizables)	<b>Pág. 107</b>
<b>6.3. APRENDIZAJES</b>	<b>Pág. 107</b>
<b>6.4. RECOMENDACIONES</b> (para otras experiencias, en otros territorios y temas)	<b>Pág. 108</b>
<b>7. BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>Pág. 112</b>

## Introducción

Esta tesis aborda la práctica de redes a partir de la sistematización de una experiencia desarrollada en la comuna de San Antonio en el tema de derechos de infancia y adolescencia.

Estos tres tópicos (práctica de redes, intervención psicosocial desde lo local, derechos de infancia y adolescencia) resumen no sólo mi trayectoria profesional como psicólogo, sino también mi acercamiento, postura y respuesta teórica, epistemológica y ético-política hacia los fenómenos psicológicos y socioculturales en los que he debido intervenir, como los relacionados con el maltrato y abuso sexual infantil, la discriminación y otras vulneraciones de derechos consagradas en la Convención Internacional de Derechos del Niño. Del mismo modo, la elección de la sistematización como metodología para responder a las preguntas de investigación sintetiza mi visión acerca del método científico y la construcción de conocimiento.

Asistimos actualmente en nuestro país a un momento de desarrollo de las políticas públicas y la intervención social (e incluso la intervención clínica), donde la interdisciplinariedad y la intersectorialidad se han consolidado como prácticas necesarias en sus diseños y en su ejecución. Presenciamos además como estas mismas políticas públicas, de manera transversal y apoyadas por distintas corrientes teóricas -desde la economía a la sociología-, plantean el espacio local como el lugar desde donde construir respuestas pertinentes y oportunas a los problemas de desarrollo humano, de desarrollo económico y social. Finalmente, somos testigos de una etapa histórica en el entendimiento de los derechos de la infancia y adolescencia, que ha permitido situar en un lugar relevante la obligación de los Estados de entregar las condiciones que permitan el pleno desarrollo de los niños, niñas y adolescentes, con las implicancias que ello tiene en el ámbito de trabajo e investigación de la psicología y las ciencias sociales en general.

Todas estas cuestiones plantean múltiples desafíos a la formación y el desempeño de un psicólogo y por esta razón motivan mi interés en realizar mi tesis en este tema.

Si la práctica de red es percibida crecientemente no sólo como una práctica deseable, sino como una necesidad; y si ha permitido avanzar en resolver algunos de los errores que, en el caso de la infancia y adolescencia, cometían las instituciones y que producían vulneraciones tales como victimización secundaria, falta de unicidad en los criterios de atención de las distintas instituciones y doble atención (o atención simultánea) de casos; parece indudablemente necesario sistematizar estas experiencias para evaluar sus resultados, sus dificultades, cómo pueden profundizar sus

niveles de coordinación y cómo finalmente, pueden tener un impacto en el mejoramiento del trabajo de las instituciones en particular y de los circuitos de atención, o el sistema de atención para los niños, niñas y adolescentes en general, en el nivel local. Más aún considerando que, en general, exigimos y esperamos resultados de las prácticas de redes, que, por concepto y, en principio, suelen ser asociaciones voluntarias y, por lo tanto, alcanzan distintos grados de desarrollo y tienen distintos resultados, sin que la psicología en Chile haya investigado mayormente el porqué de estas diferencias.

Pero además, si un psicólogo estará constantemente integrado en equipos multidisciplinarios de diversa naturaleza y propósitos y necesitará vincularse y coordinarse con otros para mejor resolver un caso, planificar una determinada intervención psicosocial o comunitaria, o definir o implementar programas o políticas sociales en las más diversas materias, debe recibir una formación profesional en pre-grado que incorpore con determinación el conocimiento y el ejercicio de la práctica de red, debe ser capaz de reconocer la importancia de la práctica de red como estrategia eficaz para el logro de sus propósitos, debe entender los factores que pueden facilitar o entorpecer la práctica de red y debe considerarla como materia posible de investigación en el ámbito de la psicología.

Para contribuir con estos objetivos, la presente investigación sistematizó la experiencia de 10 años de trabajo de la Red de Infancia y Adolescencia (RIA) de la comuna de San Antonio, buscando determinar qué factores han contribuido a que esta red se articulara, desarrollara y se mantenga aún funcionando. El aporte de este estudio estará dado por la capacidad de proponer reflexiones teóricas que den respuesta a las necesidades planteadas anteriormente y que faciliten e impulsen a otros investigadores o profesionales psicólogos emprender esfuerzos similares en otros territorios y/o en otros temas.

En el capítulo N° 1 revisamos el primer eje teórico relevante para la investigación, *Infancia y Derechos*, donde se realiza una breve revisión de la historia de la Infancia en la sociedad occidental, así como del abordaje de la Infancia en nuestro país; se describe la emergencia de los derechos de los niños en el marco del movimiento de derechos humanos, profundizando en la Convención Internacional de derechos del Niño y sus características y se analizan los desafíos que su cumplimiento exigió para nuestro país en los ámbitos jurídicos, de política pública e institucionales.

El capítulo N° 2, *Gestión Local en Infancia*, introduce conceptos relativos a lo local en el marco de la modernización del Estado, la descentralización y el desarrollo local; profundiza en la práctica de redes como modelo de análisis social y organizacional y describe el cruce entre estos dos elementos, simbolizado en las redes locales de infancia y la propuesta de la ONG Achnu al respecto.

Finalmente, el capítulo N° 3 sobre *Sistematización* presenta el marco metodológico de la investigación, entregando una breve reseña del origen y desarrollos de esta metodología, distinguiéndola de otras formas de investigación y justificando la elección del enfoque utilizado para esta tesis. Posteriormente, en este mismo capítulo se dan a conocer los antecedentes de esta tesis; se describen el lugar y tiempos en que se llevó a cabo, y las técnicas utilizadas en el trabajo de campo para la recolección de la información.

En los capítulos N° 4, 5 y 6, se dan a conocer los hallazgos del trabajo de campo. El primero (capítulo cuarto) presenta la recuperación del proceso vivido, reconstruyendo de manera ordenada la experiencia y organizando la información por etapas definidas por productos de trabajo o hitos de desarrollo de la Red, a partir de tres fuentes de información: Documentos, entrevistas individuales semiestructuradas en profundidad y un grupo de discusión. Esto permitió reconocer las valoraciones de los actores respecto a la identificación de los aspectos más relevantes de la experiencia y los factores explicativos de las preguntas que motivan esta investigación.

El quinto capítulo contiene el análisis e interpretación crítica de la experiencia que explora las causas de lo sucedido (por qué se dio de esta manera y no de otra), a través del análisis de cada eje temático por separado, la realización de síntesis e interrelaciones entre ellos y finalmente, mediante la contrastación con otras experiencias y con la teoría de redes descrita en el capítulo número dos.

El sexto capítulo, denominado “Los puntos de llegada”, busca establecer conclusiones, aprendizajes y recomendaciones, definidos todos ellos como reflexiones que vayan un poco más allá de esta experiencia concreta, que sean generalizables para otras experiencias similares y permitan sugerir a otras personas y organizaciones cómo resolver situaciones y debates que se les presenten en esfuerzos similares, en base a la experiencia acá sistematizada. Además, este capítulo busca ratificar el aporte de esta investigación a la Psicología y al ejercicio profesional de los psicólogos, como una herramienta metodológica cualquiera sea el ámbito en el que se desempeñe.

## **Marco Teórico**

### **1. Infancia y Derechos**

En el primer apartado de este primer capítulo se hace una revisión de la Infancia como concepto en la sociedad occidental, analizando su evolución y la intervención de que ha sido objeto a lo largo de su historia. Para ello se describen y relacionan los acontecimientos principales que permiten su visibilización como una etapa distintiva del desarrollo humano. En este mismo apartado se revisa la historia de la niñez en nuestro país, profundizando en la evolución sociocultural e institucional que caracterizan el abordaje de esta temática en Chile.

En el segundo apartado, se aborda la importancia del reconocimiento de los derechos de la Infancia, centrándose en el valor sociocultural y jurídico que tiene la Convención de los Derechos de los Niños. Además, se revisan los antecedentes más importantes que sirvieron de base para la elaboración de la Convención, su definición, los tipos de derechos que establece, y los aspectos centrales del enfoque de derechos, perspectiva que busca asegurar las condiciones para el pleno ejercicio y respeto de los derechos de los niños.

Finalmente, en el apartado número tres, se muestra cómo nuestro país ha implementado cambios en el abordaje de la temática de Infancia en nuestro país, para dar cumplimiento y coherencia legal, jurídica, política e institucional al mandato de la Convención.

#### **1.1. La Infancia en la historia**

##### **1.1.1. Breve contextualización histórica de la temática de Infancia**

La historia de la Infancia como concepto en la sociedad occidental es relativamente reciente y se entrelaza con procesos sociales e históricos más amplios, asociados al advenimiento de la Edad moderna y sus consecuentes cambios en la relación entre el Estado, la sociedad y la familia.

De acuerdo con Ariès (citado en Pilotti, 2001, y en Berk, 2004) hasta la Edad Media no había una distinción *formal* entre niño y adulto. Los niños no merecían un trato distintivo o una protección particular por el hecho de ser niños. Su socialización se producía en la simple convivencia con los adultos, de quienes aprendían mediante la observación o directamente mediante el apoyo a las labores que éstos desarrollaban. En aquel proceso no había un rol predominante de los padres o la

familia nuclear, sino más bien de la familia extendida o de la comunidad en general, en un contexto con amplia influencia de la Iglesia Católica de la época.

Sin embargo, a partir del siglo XV comienzan a producirse en Europa central y occidental transformaciones profundas de distinto orden (Krebs, 1998): religioso, ligadas al quiebre de la unidad cristiana que culmina en la Reforma protestante; político, en la conformación de los primeros Estados modernos, donde se produce una separación progresiva entre el Estado y la Iglesia; económico, con el cambio desde una sociedad agraria a una mercantil y artesanal; social, a través del desarrollo del mundo urbano en desmedro de la comunidad rural medieval y la emergencia de la burguesía; y, por último, cultural, en la secularización del saber, la consolidación de la ciencia y el avance del librepensamiento, que lentamente permearán la mirada adulta (adultocéntrica) que recaía sobre los niños y permitirán un paulatino proceso de reconocimiento de la infancia como un grupo distintivo.

Entre estos procesos, Pilotti (2001) destaca dos que constituirían las causas principales de la emergencia de la Infancia como concepto: La consolidación del individualismo y la expansión del Estado. La sociedad moderna, menos influenciada por la religión y más centrada en la razón y la idea de Hombre, consolidará la idea del individuo, la “persona individual” y, también, la autonomía personal. Para ello, se requería preparar a los niños para convertirlos en adultos capaces de desenvolverse con independencia y virtudes cívicas necesarias, lo que determinó que, progresivamente, la educación formal se fuera convirtiendo en el principal mecanismo de socialización que permitía llevar a cabo este proceso. De acuerdo al mismo autor, este proceso es el que facilitará el reconocimiento de *la niñez* como una etapa distinta a *la adultez*, y aportará a la definición inicial de sus características, establecidas en contraposición a las del adulto. En esta lógica el adulto es un ser maduro, con pleno desarrollo de sus capacidades, y por ello independiente; el niño, en cambio, es concebido como un ser en vías de madurar, dependiente e incapaz de asumir responsabilidades (Pilotti, 2001).

Este proceso es de tal relevancia que constituye todo el pensamiento occidental acerca de la niñez y sienta las bases para la crianza y el rol de los padres en ésta, así como para la educación y la intervención social (y el correspondiente rol del Estado en estos ámbitos), hasta la elaboración de la Convención de Derechos del Niño a fines del siglo XX.

Pero además, desde una perspectiva política, el reconocimiento progresivo de la niñez como etapa distintiva, justifica el creciente papel que el Estado comienza a asumir en el proceso formativo de

los niños, aumentando sus facultades para intervenir en el espacio privado de la familia, y más significativamente, al hacerse progresivamente cargo de la Infancia como tema. Destaca nuevamente aquí la educación formal como uno de los ámbitos más importantes en el proceso por medio del cual el Estado implementa la institucionalidad y crea los marcos legales que sustentan su participación en la socialización de los niños.

Cuando, finalmente, desde un análisis socioeconómico, el Estado establece la relación entre el progreso de la nación con el desarrollo de sus individuos y postula por tanto, que debe velar por el bienestar de la Infancia para asegurar el desarrollo de la nación, en la lógica de formar no sólo ciudadanos, sino ciudadanos productivos, se está, en opinión de Pilotti (2001), ante el núcleo de la *ideología moderna sobre la Infancia*, aquella que la define como una categoría específica, como un concepto distinguible, que alcanza un lugar diferenciado en la estructura social, separada de diversos ámbitos del mundo adulto y que se convierte en ámbito público, vale decir, como un área de la cual el Estado se hace cargo.

Desde la educación y la ciencia, áreas que también tendrían un impulso con el advenimiento de la edad moderna, se generarán importantes contribuciones complementarias al concepto de Infancia. Una de las más importantes será la progresiva delimitación y caracterización de las etapas del desarrollo infantil, acompañada de la noción de cuidados y protección que la niñez requiere. Sobre todo a partir del siglo XVIII, el principio evolutivo significó un fuerte impulso del pensamiento romántico (en Rousseau, y luego en Herder), según el cual, el ser humano no había nacido plenamente estructurado ni definitivo (como Atenea de la frente de Zeus, en el pensamiento griego, o como Adán y Eva en la mitología cristiana), sino que creció y evolucionó a partir de formas primitivas y regido por leyes evolutivas. De este modo, el Romanticismo comienza a considerar al niño como un ser humano en estado natural, inocente, sano, no afectado por la decadencia de la civilización y ajeno al abismo abierto entre naturaleza y cultura (Papalia, Wendkos y Duskin, 2005). Se gesta la idea del *escalonamiento* del desarrollo, así como la *particularidad* y *valor propio* de cada etapa. El romanticismo “descubre” al niño para la pedagogía y da paso al desarrollo de la psicología infantil científica.

Luego, durante el siglo XVIII, pero más decididamente a partir del siglo XIX, la investigación científica de la niñez se desarrolla, primero, sobre la elaboración de *biografías de bebés* y posteriormente, sobre la base de la observación directa, los estudios comparativos, la experimentación, la interrogación, el análisis de material (gráfico y escrito), y la investigación longitudinal y transversal (Papalia, Wendkos y Duskin, 2005).

Ya en el siglo XX, los estudios realizados en Europa y Estados Unidos por diversos autores, entre los que destacan W. Stern y H. Werner, Stanley Hall (el primer autor en referirse a la adolescencia como etapa definida), A. Gesell, D. Prescott y Sigmund Freud (quien revoluciona el campo científico al proponer la existencia de una sexualidad infantil y condicionar la vida adulta a las experiencias de los primeros años de vida), propondrán las definiciones y las distintas perspectivas o enfoques de la psicología infantil que describirán y caracterizarán a la niñez, lo que orientará las relaciones que la familia (los adultos), la sociedad y las instituciones -entre ellas el Estado- establecerán con los niños, niñas y adolescentes.

A juicio de Dávila y Naya (2006), los primeros problemas relacionados con la situación de la Infancia de los que cada Estado nacional fue haciéndose cargo (sobre todo a partir de la segunda mitad del siglo XIX) fueron el trabajo y la mortalidad infantil. Pero con los aportes de la ciencia en general y de la psicología infantil en particular descritos anteriormente, la intervención del Estado se ampliará a otros problemas que los niños sufrían al interior del ámbito privado (familiar) y que eran “invisibles” para el resto de la sociedad, como el maltrato físico y el abuso sexual. Posteriormente, estos problemas formarán parte de los llamados “derechos a la supervivencia y la protección”.

Este proceso se verá apoyado además por la evolución lenta, pero sostenida a lo largo de todo el siglo XX, del concepto de Infancia desde una perspectiva del *riesgo* a una del *derecho*, *en el marco del movimiento por los derechos humanos*. Primero, el Estado de Bienestar, al asegurar los derechos sociales, y luego la lucha para asegurar el reconocimiento de los derechos de ciudadanía de la mujer y otros grupos sociales excluidos (como por ejemplo las minorías étnicas), que contribuirán al reconocimiento de los derechos específicos de los niños y a su expansión a los derechos civiles y políticos, así como al proceso de internacionalización de los derechos de la infancia que culmina, a fines del siglo XX, con la aprobación de la *Convención Internacional sobre los Derechos de los Niños* (en adelante CDN) por parte de las Naciones Unidas .

### 1.1.2. ***Historia de la Infancia en Chile (breve reseña hasta inicios del siglo XX)***

Chile no es ajeno al proceso histórico descrito anteriormente. En términos generales, nuestro país ha seguido una evolución similar al del resto de los países occidentales en la temática de infancia, caracterizada por su visualización progresiva por parte de la sociedad y una responsabilización creciente del Estado respecto de su protección. Sin embargo, es posible advertir desfases temporales asociados, entre otras causas, a las diferencias en el desarrollo económico de nuestro

país respecto del desarrollo económico de los países europeos y a las diferencias en nuestros procesos de integración social. Asimismo, si bien en nuestro país ya existían movimientos sociales dirigidos a la infancia a fines del siglo XIX, su correlato legal e institucional, como política social estatal, sería más tardío que en Europa. Este desfase se puede advertir en otros procesos relacionados con la niñez e incluso hoy en debates específicos acerca de problemas de los niños, niñas y adolescentes<sup>1</sup>.

Del mismo modo que en otros países occidentales, los problemas de la niñez que requerían más urgente abordaje en el inicio de la institucionalidad y las políticas dirigidas a la infancia en nuestro país, se relacionan con la alta incidencia de muerte de infantes, la desprotección y el vagabundeo que presentaba un importante número de niños y que caracterizó el siglo XIX y parte importante del siglo XX y el trabajo infantil<sup>2</sup>.

Respecto a la mortalidad infantil, Igor Goicovic (2006) hace una revisión desde la Historia y asegura que si bien en la mayoría de los casos estas muertes correspondían a enfermedades estacionarias o pestes, un porcentaje importante se debía también al fenómeno abierto o encubierto del infanticidio. “El infanticidio se practicaba de manera regular, especialmente en las primeras horas después del parto. Y a lo anterior habría que sumar el hambre y la miseria, que llevaban a muchos padres a deshacerse de sus hijos abandonándolos a la caridad pública. Pero, además, los nacimientos se constituían en uno de los mecanismos más importantes para determinar la diferenciación y la exclusión social. De tal forma que el *mal nacimiento* se convertía en un oprobio inextinguible para la familia y, para el bastardo, en una tara indeleble. Nacer hijo natural, en consecuencia, incrementaba los peligros de mortalidad, como consecuencia del abandono o del infanticidio” (Goicovic, 2006).

Gabriel Salazar (1990) confirma este fenómeno, al caracterizar la niñez de nuestro país como marcada por la ilegitimidad, el inquilinaje y el trabajo infantil. La ausencia y la irresponsabilidad del padre era un factor determinante, que originaba “huachos”, “pelusas” y “bandidos”: “Ser niño huacho en Chile tenía un pesado estigma pero no era, por lo demás, nada raro. Cifras de mitad de siglo XX hablan de la mitad de los niños chilenos nacidos fuera del matrimonio, lo que junto a una economía familiar de sustento, cooperaría en el surgimiento de una problemática social consistente

---

<sup>1</sup> Por ejemplo, respecto de los métodos anticonceptivos para adolescentes sin consentimiento de los padres, que en Gran Bretaña fue aprobado en 1982, en Chile está **hoy** en pleno proceso de discusión.

<sup>2</sup> A modo de ilustración, en 1885 nacieron en Chile 61.965 personas y ese mismo año murieron 66.818, siendo en su mayoría niños/as (61%) (Fuente Anuario Estadístico de 1885). Por otra parte, respecto de la mortalidad infantil, y de acuerdo al Censo del año 1895, del total de sepultaciones del Cementerio General de Santiago, se señala que de un total de 17.258, 10.889 (63%) correspondían a niños y sólo 6.369 a adultos (Carmona 2006).

en la salida de los niños a las calles, dificultad contra la cual la institucionalidad debía luchar. El niño entonces es un ser que debe ser integrado a las aulas ‘ganándose’ a la calle o a la caridad de la elite conservadora, que constituiría la principal red de ayuda al niño y a sus madres solas” (Peña, 2004).

Luego, si se revisa el desarrollo histórico de las iniciativas dirigidas hacia la infancia, podemos observar que inicialmente (a partir de mediados del siglo XIX), ellas fueron esfuerzos que oscilaban entre el abordaje específico de la sobrevivencia infantil, y una postura defensiva que procuraba aislar “focos negativos” constituidos por niños abandonados y/o que presentaban conductas delictivas.

Estas iniciativas de apoyo eran llevadas a cabo por privados, principalmente congregaciones religiosas europeas, quienes realizaban una atención “cerrada” de la infancia, vale decir, dentro de las mismas instituciones. En esta forma de atención la caridad representaba el eje central de las acciones, y se tendía, por ende, a separar a los niños de sus padres por el daño que éstos últimos pudieran provocarles. Como consecuencia, durante el siglo XIX se generó una circulación infantil a escala generalizada en redes formales (principalmente en instituciones religiosas) e informales, que consistía en la entrega de niños desamparados o vagabundos, como personal de servicio doméstico, a familias con buena situación económica o a personas solas que los adoptaban (Milanich, 2004).

“La internación de los niños en asilos fue la forma casi exclusiva de atención por causales de orfandad, abandono, vagancia y por condiciones deplorables de vida familiar, desarraigándolos aunque fuera por un corto período. La internación estaba dirigida prioritariamente a niños menores de 12 años de edad, pues posteriormente pasaban a formar parte de la fuerza de trabajo, o se reintegraban al seno familiar y desde aquí nuevamente a la cesantía o a la vagancia” (Carmona 2006).

Las otras formas de ayuda provenían desde las organizaciones solidarias de los propios sectores populares. A fines del siglo XIX y principios del XX, la sociedad chilena se caracterizaba por la coexistencia de dos realidades o grupos sociales muy marcados: Por una parte una oligarquía dominante que disfrutaba de los beneficios económicos (producto principalmente de las exportaciones y de la presencia de capitales extranjeros) y por otra, el pueblo que vivía en condiciones bastante miserables y que no tenía participación política. Por ello, los obreros se

organizaron en sociedades de socorro mutuo<sup>3</sup>, buscando procurarse protección solidaria ante eventos como enfermedades y desamparo familiar en base a un sistema de seguridad social que descansaba sobre el ahorro de sus asociados. Mediante este sistema de beneficios sociales se pudo atender problemas de salud y abandono de niños y si bien el empeoramiento de la situación económica del país hacia 1885, las llevó a la quiebra, este fue uno de los elementos que ayudó a que el Estado “tomara cartas en el asunto” y se hiciera cargo de la situación social de los niños.

En el año 1897 tiene lugar un hecho que tendrá influencia en el rumbo de las políticas sociales en Chile. Esta es la organización del Partido Demócrata, de carácter fundamentalmente obrero, que orientará la lucha por la integración social de los sectores populares, lo que conduciría necesariamente a soluciones de carácter universal (Cillero, 1994).

Los primeros procesos de institucionalización de las medidas hacia la infancia se producirán en el ámbito de la salud, mediante la creación del Consejo Superior de Higiene Pública, en 1889. Luego, agrupaciones como la Sociedad Protectora de la Infancia y el Patronato Nacional de la Infancia, de carácter privado, exigen apoyo del estado, lo que retrasará el proceso de institucionalización plena, pero al menos inicia una fase mixta de trabajo conjunto público-privado. Finalmente, serán los debates asociados a problemas educacionales de los niños, como la deserción escolar, los que generarán un cambio de perspectiva -desde una perspectiva de la salud hacia la implementación de políticas sociales dirigidas a la niñez-, con la aprobación en 1920 de la Ley de Instrucción Primaria Obligatoria, que crea las Juntas Comunales de Educación, que tuvieron a su cargo el cumplimiento de la enseñanza pública.

Complementariamente, la Primera Ley de menores aparece en 1912, lo que constituyó el primer intento desde el ámbito jurídico de asistir la situación de vulnerabilidad de los menores de edad. En ella se define la llamada “Infancia Desvalida”, cuyo tratamiento se traducía en que el Juez de letras de cada jurisdicción ubicaba provisionalmente a los menores afectados en Escuelas de Reforma como la creada en 1896.

Durante el siglo XX, nuestro país verá distintos modos de organización institucional del abordaje de la infancia, pero ellos no variarán respecto de los objetivos de caridad pública o privada. Sólo la ratificación de la Convención Internacional de Derechos del Niño dará una nueva mirada para la

---

<sup>3</sup> La primera de ellas fue la “Sociedad Tipográfica de Socorros Mutuos” fundada por los obreros tipográficos el 18 de Septiembre de 1853.

comprensión de la niñez y un nuevo fundamento para su integración en la ley, las políticas públicas y la institucionalidad.

## **1.2. Convención Internacional de Derechos del Niño (CDN)**

La CDN fue promulgada el 20 de noviembre de 1989 por la Asamblea General de las Naciones Unidas, y es el acuerdo internacional ratificado por más países del globo y en el período más corto de tiempo en la historia mundial. Con este hecho se logró uno de los consensos más importantes que corresponde al reconocimiento legal de los derechos de los niños y jóvenes de todo el mundo. El desarrollo histórico de la CDN, por tanto, es reciente y se relaciona con el movimiento universal de los Derechos Humanos (DD.HH.) y las contingencias mundiales que configuraron su proceso.

### **1.2.1. Antecedentes Históricos-Jurídicos de la CDN en el Siglo XX**

A inicios del siglo XX es posible reconocer a la Infancia como una categoría específica que va incorporándose más plenamente al espacio público. La definición normativa de la niñez hasta este momento en general sólo establecía la minoría de edad, la regulación del trabajo infantil y la obligatoriedad de la educación. La construcción social y jurídica de la niñez como objeto de protección y control por parte de los adultos y las instituciones del Estado es la concepción dominante y se mantendrá durante la mayor parte del siglo XX. Sin embargo, hay al menos dos procesos o elementos que contribuirán al reconocimiento de los derechos de los niños y que se constituyen en antecedentes de la CDN:

1. El Estado de Bienestar que se implementa en los países industrializados sobre todo a partir de la Segunda Guerra Mundial en adelante, que al contemplar un conjunto de intervenciones que garantizan la provisión de servicios sociales universales, como la educación, la salud, la seguridad social, la vivienda y la asistencia, en un marco de políticas universales y políticas compensatorias, establece la responsabilidad del Estado hacia los niños no como caridad pública, sino como un derecho social y por lo tanto, como un problema de responsabilidad colectiva hacia todos los ciudadanos.
2. Y luego la lucha para asegurar el reconocimiento de los derechos de ciudadanía de la mujer y otros grupos sociales excluidos, como las minorías étnicas, en un proceso democratizador mediante el cual los privilegios de ciertas minorías se convertirán en derechos para sectores amplios de la población, extendiendo y reconociendo así la condición de ciudadanos de todas

las personas y contribuyendo a la expansión de los derechos de los niños desde los derechos sociales a los derechos civiles y políticos.

En estos procesos también es posible apreciar diferencias importantes entre los países anglosajones y América Latina. Sin embargo, como se ha dicho, el proceso de internacionalización de los derechos de la infancia es amplio y la CDN es uno de los acuerdos más ratificados a nivel mundial.

La primera medida jurídica internacional relacionada con los derechos del niño se tomó el 26 de Septiembre de 1924, cuando la Asamblea de la Sociedad de las Naciones aprobó la primera Declaración de los Derechos del Niño (también conocida como Declaración de Ginebra de los Derechos del Niño). En el año 1946, luego de la Segunda Guerra Mundial y un año después de la conformación de la Organización de Naciones Unidas (ONU), se formuló una recomendación al Consejo Económico y social de la Organización en el sentido de que se diera nueva vigencia a la Declaración de Ginebra. Dos años más tarde, en 1949, la Asamblea General de la ONU aprobó la Declaración Universal de los DD.HH. Esta Declaración incluía, en forma implícita, las libertades y derechos de los niños; no obstante, se hacía necesaria la elaboración de un documento independiente que defendiera en forma explícita las necesidades especiales de éstos.

Esto ocurrió recién en 1957, cuando la Comisión del Consejo Económico y Social (de la ONU) abordó la cuestión de aprobar una Declaración de los Derechos del Niño que estuviera vinculada a la Declaración Universal de los DD.HH. Es así como el 20 de Noviembre de 1959, la Asamblea General de la ONU aprobó por unanimidad la Declaración de los Derechos del Niño. Desde entonces, esta Declaración constituye una guía para la actuación pública o privada en favor de la Infancia, que concebía a un niño que necesita protección y cuidados especiales antes y después de nacer, y que tanto los individuos como los grupos debían esforzarse por lograr que se establezca la vigencia de los derechos del niño a través de medidas legislativas y otros medios idóneos. El valor de esta declaración, es que por primera vez se realiza un reconocimiento universal de la existencia de los Derechos del Niño. Sin embargo, en estas declaraciones todavía se refleja una visión del niño como objeto de protección a cargo de la familia y el Estado, así como receptor pasivo de programas de salud, educación y bienestar.

La necesidad de discutir esta visión y de dar fuerza de tratado a los Derechos del Niño se hizo evidente sólo veinte años más tarde, durante los preparativos del año Internacional del Niño en 1979. En ese año, la Comisión Internacional de DD.HH. de las Naciones Unidas comenzó a

elaborar un proyecto de Convención. Fue Polonia el país que propuso formalmente un proyecto de texto para la CDN. Al año siguiente, la Comisión de DD.HH. de la ONU estableció un grupo de trabajo para analizar y ampliar el texto original propuesto por Polonia.

Así, el 20 de Noviembre de 1989, la Asamblea General de las Naciones Unidas aprobó unánimemente la Convención Internacional de los Derechos del Niño, quedando abierta a firma el 26 de Enero de 1990, fecha en que la ratificaron 61 países. Luego, el 2 de Septiembre de 1990, el tratado entró en vigor, constituyéndose en un documento jurídicamente vinculante para los Estados parte y adquirió el carácter de Ley Internacional para los 20 primeros Estados que la habían ratificado. En esa misma fecha, se realizó la Cumbre Mundial a favor de la Infancia, ocasión en la cual los dirigentes mundiales que participaron se comprometieron solemnemente a considerar los Derechos del Niño como una de sus principales prioridades.

Hasta la fecha, son 192 Estados los que se han hecho parte de la CDN. Solamente dos países, los Estados Unidos y Somalia, no han ratificado el acuerdo. Somalia no puede avanzar hacia la ratificación debido a que carece de un gobierno reconocido. Al firmar la Convención, los Estados Unidos han indicado su intención de ratificarla, pero todavía no lo han hecho.

### 1.2.2. **Definición de la CDN**

La CDN es entonces un acuerdo entre los Estados que forman parte de las Naciones Unidas, y que describe la gama de *derechos específicos* que tienen *todos* los niños, niñas y adolescentes, desde su nacimiento hasta los dieciocho años, sin importar su género, nacionalidad, religión o condición social y que establece las normas básicas para su bienestar en las diferentes etapas de su desarrollo.

Expresa, por lo tanto, un consenso prácticamente universal acerca de los derechos humanos de la Infancia, tanto en los aspectos relacionados con la ciudadanía, la protección y las libertades, como con las disposiciones relacionadas con los derechos económicos, sociales y culturales.

Socialmente, la CDN puede definirse como el acuerdo al que llegaron varios Estados, en relación con la necesidad de proporcionar a la niñez un mínimo de satisfactores que les permitan vivir en condiciones de dignidad. Jurídicamente, la CDN puede entenderse como la codificación de la dispersión normativa que, en materia de derechos humanos existía, y su materialización en derechos subjetivos para la infancia (Rabanales, 2000).

Como instrumento jurídico, la CDN tiene una base conceptual en la que se fundamenta y desde la cual construye toda su normativa; esta es la llamada “Doctrina de la protección integral”, que constituye un nuevo paradigma de la niñez a escala mundial y que corrige y pretende sustituir el enfoque predominante del siglo XX denominada de “situación irregular”. Algunas de sus características y diferencias con el antiguo enfoque son las siguientes (Rabanales, 2000):

- a) La protección integral establece que las leyes para la niñez debieran estar dirigidas a todos los niños; por el contrario, para la situación irregular, las leyes de menores estaban dirigidas a aquellos que se encontraban en situación irregular, es decir, los abandonados o desamparados, los huérfanos o los delincuentes, dejando de lado a aquellos con sus necesidades básicas insatisfechas. La noción de derechos significa además que el Estado, la sociedad y la familia, cuentan con una **obligación jurídica** de dar satisfacción a los derechos del niño.
- b) Para la protección integral todos los niños son **sujetos de derechos**, es decir, son entes capaces de gozar derechos y deberes humanos, teniendo como límites la autoridad de los padres, tutores o responsables, las buenas costumbres y la ley. Por el contrario, para la situación irregular, los menores eran objeto de protección y tutela a quienes no les asisten todos los derechos y deberes humanos. Este nuevo enfoque de la consideración cultural del niño como “sujeto de derecho”, reivindica también la necesidad de modificar los patrones culturales en las prácticas familiares, sociales, y de los órganos públicos, en el proceso de implementación de la Convención.
- c) La eficacia de los derechos humanos de la niñez necesita de dos estrategias, una social y una jurídica, **la social** por medio de la formulación de políticas públicas, entendidas como todas aquellas acciones, proyectos, programas, planes, etc., dirigidos a la satisfacción de necesidades básicas de éstos; y **la jurídica**, por el respeto de las normas, los principios y las garantías del debido proceso a todos aquellos niños que se encuentren bajo la administración de la justicia, ya sea por ser víctimas o victimarios. Por el contrario, para la situación irregular los menores eran objeto de las políticas asistenciales y de procesos de readaptación social que no les respetaba como seres humanos.

A continuación, se presentan de manera esquemática las diferencias entre ambos modelos:

<b>Dimensiones</b>	<b>Modelo tutelar o de la situación irregular</b>	<b>Modelo de la protección integral de los derechos</b>
Marco teórico	Escuela etiológica	Escuela de la reacción social
Supuestos que habilitan la intervención del Estado	Menor en situación irregular: situación de riesgo o peligro moral o material o situación irregular o circunstancias especialmente difíciles	Derechos amenazados o violados
Características de la respuesta del Estado	Centralizada/Judicialización	Descentralizada/Desjudicialización
Características jurídicas	Juez social/asistencial, no limitado	Juez en actividad jurisdiccional; Juez técnico y limitado por garantías
Contenidos y características de la intervención del Estado frente a los casos de protección	Protección que viola o restringe derechos Separación del niño de la familia Internación como principal intervención Medidas coactivas por tiempo indeterminado	Protección que reconoce y promueve todos los derechos No hay intervención estatal coactiva para garantizar derechos Medidas de Protección de derechos hasta restablecer el derecho vulnerado
Contenidos y características de la intervención del Estado frente a los casos de imputación de delito al menor de edad	Menor abandonado/delincuente Se desconocen sus garantías Privación de libertad como regla	Desaparece el determinismo  Se reconocen todas las garantías  Privación de libertad como excepción y sólo para infractores graves

Fuente: CIDPA-SENAME, 2008

La CDN representa, en definitiva, una nueva perspectiva sobre la Infancia, donde los niños no son ya ni los desamparados a cargo de la caridad religiosa, ni la propiedad de sus padres o los

Juzgados de Menores, ni tampoco los beneficiarios pasivos del Estado, **sino personas titulares de sus propios derechos**. Para la CDN, el niño es un individuo y un miembro de una familia y una comunidad, con derechos y responsabilidades apropiados para su edad y su madurez.

### 1.2.3. *Tipos de Derechos*

La CDN contiene un conjunto de derechos que, en sus aspectos jurídicos y simbólicos, tienen un valor singular y ninguno es más importante que otro. Sin embargo, en el trasfondo de los artículos se reconocen cuatro principios rectores fundamentales, que constituyen su eje central y le otorgan sentido (UNICEF, 2001):

1. **La no-discriminación** (artículo 2): “Todos los derechos se aplican a todos los niños sin excepción. Es obligación del Estado protegerlos frente a cualquier forma de discriminación y promover activamente sus derechos”.
2. **El interés superior del niño** (artículo 3): “Todas las acciones que conciernen al niño deben ser en aras de su Interés Superior”.
3. **Derecho intrínseco a la vida**, implicando tanto la sobrevivencia como el desarrollo del niño (artículo 6): “Todo niño tiene derecho a la vida. El Estado tiene la obligación de garantizar la supervivencia y el desarrollo del niño”.
4. **El derecho a la expresión y participación** (artículo 12): “Las niñas y niños tienen el derecho de involucrarse en las decisiones que los afectan”.

Estos principios básicos se fundamentan en los cuatro principios de la Declaración Universal de DDHH:

1. **Universalidad:** Pertenecen a todos los seres humanos
2. **Responsabilidad:** Rendición de cuentas, exigibilidad
3. **Indivisibilidad:** Los derechos tienen el mismo valor y se complementan
4. **Participación:** Implica tomar parte en la vida política, económica, social y cultural de un país.

De este modo puede establecerse un paralelo entre la CDN y la Declaración Universal de los DD.HH., dado que los mismos principios forman ambos instrumentos internacionales:

CDN		Declaración DD.HH
-----	--	-------------------

No Discriminación	Art. 2	Universalidad
Interés Superior	Art. 3	Responsabilidad
Desarrollo y Vida	Art. 6	Indivisibilidad
Participación	Art. 12	Participación

Fuente: ACHNU, 2006.

Por último, es importante mencionar que la participación representa una meta por sí misma y un desafío importante en todos los niveles en los que se despliegan los derechos, pues requiere de voluntad para asumir un rol activo en la generación de mecanismos de exigibilidad de los derechos, y hacerlos valer, por parte de los propios sujetos, sus familias o su comunidad, por las vías legales y políticas que tengan a su alcance.

#### 1.2.4. **Enfoque de Derechos**

El enfoque de derechos, es consustancial a la CDN y, por lo tanto, es la forma apropiada con que instituciones y personas intencionan las acciones en pro de los derechos de los niños en la cotidianidad. Asimismo, este enfoque impone la necesidad de “reflexionar en profundidad acerca de lo que implica la Convención y su operacionalización al momento de intervenir la realidad, las formas de relación que se establecen con niñas, niños y jóvenes, tanto en los espacios de intervención como en la convivencia diaria; y la necesidad de generar propuestas que incidan en las políticas públicas y el rol de los garantes” (Valverde, 2004).

El enfoque nace en Chile hacia finales de los 90. Se hizo necesario a partir de la constatación de que, a pesar de la promulgación de la Convención, tanto los Servicios Públicos como los ciudadanos carecían de una cultura de reconocimiento de los derechos, de modo que los primeros seguían enfocando sus intervenciones y propuestas desde un enfoque asistencial, de beneficios, de mitigación de necesidades y los segundos no hacían exigibles sus demandas sociales que les estaban dadas por el sólo hecho de ser personas, situación que se repetía por desinformación y por el arraigamiento de una forma de interpretar la realidad “que por muchos años permeó el quehacer, la investigación, las metodologías, las prácticas y los discursos de las personas y las instituciones que venían trabajando con la infancia” (CIDPA, 2008).

En el enfoque de derechos, las necesidades y los derechos son **interdependientes**: Las necesidades se presentan como lo concreto, sobre lo cual se interviene, y los derechos como lo abstracto. Pero las necesidades han de ser trabajadas **desde una lógica de derechos**, entendidas

como vulneración de derechos y no como carencias, falencias e imposibilidades que impliquen la irreversibilidad de tales situaciones. En otras palabras, al ser comprendidas las necesidades como vulneración de derechos, entonces sólo su satisfacción y garantía elimina la vulneración, por lo tanto, es restablecido su ejercicio y goce en tanto derecho.

A continuación se presenta un cuadro comparativo en donde se presentan ambas perspectivas:

<b>Perspectiva de Necesidades</b>	<b>Perspectiva de Derechos</b>
Centrado en la caridad privada	Centrado en la responsabilidad pública, política, moral y legal
Carácter voluntario	Carácter obligatorio
Trata fundamentalmente los síntomas	Trata fundamentalmente las causas
Establece jerarquía en la satisfacción de las necesidades	Los derechos no pueden dividirse, son indivisibles e interdependientes
El objeto es la satisfacción de las necesidades independiente del sujeto	El sujeto se empodera en función de exigir sus derechos
La determinación de las necesidades es subjetiva	Los derechos se basan en estándares universales objetivados
Desarrolla perspectiva de tiempo de corto plazo y define metas parciales	Desarrolla perspectiva de tiempo de largo plazo y define metas totales
Se centra en la provisión de servicios	Se centra en la responsabilización de los derechos en todos los grupos humanos (decisores, adultos, padres y niños)
Dispone de un enfoque específico de trabajo focalizado en ciertos tipos de población	Dispone de un enfoque de trabajo integral
Los gobiernos deben responsabilizarse, pero no tienen obligaciones definidas	Los gobiernos tienen obligaciones morales y legales en todos sus niveles
Los niños y niñas participan con el objeto de mejorar la prestación de los servicios	Los niños y niñas son participantes activos por derecho
No todos los niños son beneficiarios de las prestaciones de servicios. Tendencia a la focalización y exclusión de algunos niños	Todos los niños y niñas forman parte del logro de metas globales
Instituciones con metas propias. No existe un propósito global unificado	Todos los niños y niñas tienen los mismos derechos a desarrollar su potencial a plenitud

Ciertos grupos de profesionales y técnicos tienen la especialización para satisfacer las necesidades de los niños	Todos los adultos, niños y adolescentes pueden desempeñar un rol en el logro o aplicación de los derechos de la población infantil y adolescente
---	--

Fuente: CIDPA-SENAME, 2008

El enfoque de derechos define además el rol de los denominados “garantes” de los derechos, que son los agentes que asumen, en distintos niveles, la responsabilidad de garantizarlos:

- El Estado, es el *principal garante* y tiene las obligaciones legales, jurídicas, políticas, culturales y estructurales para generar las condiciones, hacerlos cumplir, y defenderlos, promoverlos y protegerlos (ACHNU, 2006). En el nivel local, será el gobierno local, el Municipio, quien asuma el mismo rol y las mismas responsabilidades del Estado, y de ser necesario, le corresponde exigir de las instancias superiores los recursos humanos y económicos que requiera para cumplir su rol.
- La sociedad civil, la empresa privada y los medios de comunicación están llamados a ser *garantes co-responsables* de los derechos de la infancia, y tienen también las responsabilidades política, legislativa, cultural y social de asumir el respeto, la defensa, la promoción y la protección de los niños.
- En el nivel individual, se distingue el rol de un *garante inter-relacional*, que es asumido por la propia persona, la familia o la comunidad, que asumen una responsabilidad cultural, política y de convivencia, que persigue fundamentalmente el ejercicio, el respeto y la generación de condiciones de convivencia para los derechos de los niños. “El respeto de los derechos entre las personas, tiene una de sus expresiones en las normas de convivencia, así como en la generación de redes sociales a nivel barrial, vecinal, comunitario” (ACHNU, 2006). El sentirse parte de una comunidad es un primer paso para el ejercicio de los derechos y la generación de las condiciones para ello.

### **1.3. Abordaje de la temática de Infancia en nuestro país a partir de la Convención**

Desde el momento en que nuestro país ratificara la Convención el año 1990, asume el desafío de interpretarla y asegurar que se hiciera efectiva. Esto obligó a adecuar la **legislación**, las **políticas**

**públicas y la institucionalidad, las visiones y las prácticas**, con la finalidad de poner los derechos del niño y su interés superior, como centro del desarrollo y eje de la política social.

En este apartado se describen brevemente los cambios que el Estado llevó a cabo en el cumplimiento de la Convención en términos legales, de políticas públicas e institucionales, para luego introducir el debate técnico y operativo sobre la gestión local en infancia, que en estos días orienta el trabajo en el área.

### ***1.3.1. Cambios a nivel jurídico que obliga la CDN***

En las primeras leyes “de menores” de Chile (Ley N° 4.447 de 1928, que crea los Juzgados de Menores y Ley de Menores N° 16.618, de 1967, que fija su texto definitivo), desarrolladas bajo la doctrina de la situación irregular, se determinaba, fundamentalmente, la consideración del niño en relación con el adulto, describiéndolo, según M. Cillero (1994), como “una persona incapaz de actuar en el mundo jurídico, por lo que es necesario cautelar sus intereses y protegerlo de eventuales daños o desviaciones que pudiera sufrir”. El Estado, por lo tanto, debía propender a “proteger” a este menor, pudiendo incluso sustraerlo del cuidado familiar cuando ello es necesario o corrigiendo su “desviación social” cuando hubiere incurrido en actos tipificados penalmente. Para ambos efectos, el Juez de Menores tenía una autoridad casi completa sobre el niño.

Cuando el Estado de Chile ratifica la CDN, se inicia una compleja fase de coexistencia con la Ley de Menores y con el conjunto de instituciones y prácticas propias de la fase previa que responden a inspiraciones y fundamentos distintos: Si bien la Convención tenía varias coincidencias con regulaciones internas e internacionales previas, era posible detectar también contradicciones severas entre su contenido y las características de la relación Estado/Infancia en ese momento. A estas deficiencias contribuye el hecho que mientras en algunos países la incorporación de la CDN se abordó con un criterio unitario o integral, generando códigos de Infancia que regulaban todos los temas relativos a la relación entre niños, familia y Estado, en Chile, la opción de generar un Código de Infancia fue descartada, y se decidió más bien proyectar las reformas en las diversas áreas. La evidencia latinoamericana señalará posteriormente que los países que optaron por un Código de Infancia serían los de mejor desempeño en la implementación de la Convención.

El estudio que hiciera M. Cillero “Acerca de la Consideración Jurídica de la Infancia en Chile en el período 1990/2005”, menciona tres ejemplos evidentes de estas contradicciones existentes: Las diferentes edades en que se reconocía la mayoría de edad para distintos efectos (que se resolvería

mediante la Ley 19.221, en 1993, que uniformó en 18 años la mayoría de edad para todos los efectos legales); la diferencia entre hijos legítimos, ilegítimos y naturales (que constituía una grave vulneración al principio de no discriminación de la Convención y que logró ser modificada mediante la Ley 19.585 de 1998, conocida como Ley de Filiación) y finalmente, la aplicación de la justicia adolescente, sobre todo en lo relativo al uso de la privación de libertad (cuestión que no se resolvería en toda la primera década de aplicación de la CDN).

En su memoria del año 2000, el Servicio Nacional de Menores reconoce que el Sistema de protección de Infancia vigente a ese año, todavía contaba con muchas deficiencias y contradicciones al estar basado en la Ley de Menores de 1928 (Riquelme, s/a). En primer lugar, confundía la protección de los niños y adolescentes cuyos derechos están amenazados o vulnerados, con la sanción de los adolescentes que cometen hechos delictuales (vulnerando el derecho del niño a vivir con su familia consagrado en la CDN, con el consiguiente contagio criminológico). Segundo, judicializaba los problemas sociales de la Infancia (en contraposición con el principio de *desjudicialización*, basado en la CDN que impone que asuntos que afectan a niños, que no son de naturaleza jurídica, sean resueltos por un sistema de *protección* integral a la Infancia). Tercero, carecía de mecanismos para exigir el respeto de los derechos (al no haber una Ley de protección). Y cuarto, no contaba con un sistema de justicia penal de adolescentes con sanciones adecuadas a la edad de estas personas.

Por todo lo anterior, el requerimiento legislativo era contar con un sistema de justicia de familia y de protección de derechos de la infancia, y uno especializado en responsabilidad penal para adolescentes, mientras las otras áreas podían ser abordadas de manera más urgente mediante el diseño y ejecución de una política adecuada.

En lo sucesivo y en el marco de la Reforma Integral al Sistema de Justicia y Protección de Derechos de la Infancia y Adolescencia anunciada en junio del año 2000 por el Presidente Ricardo Lagos, que se basó en el análisis anterior, se promulgaron los siguientes cuerpos legales, vigentes hasta hoy:

- Ley N° 19.910 (publicada en el Diario Oficial el 28 de octubre de 2003) que introduce modificaciones a la Ley de Adopción N° 19.620, como la disminución de los plazos para determinar el abandono y mayores atribuciones al Sename para evitar adopciones irregulares.

- Ley N° 19.927 contra la Pornografía Infantil y Delitos Sexuales (que entrara en vigencia en enero de 2004), que modificó el Código Penal, el nuevo Código Procesal Penal y el Código de Procedimiento Penal en materias de pornografía infantil, y que eleva los rangos mínimos de las penas de los delitos sexuales contra niños y niñas y aumenta de 12 a 14 años la edad para consentir el contacto sexual.
- Ley N° 19.876 de 7 de mayo de 2003, que modificó la Constitución y establece la enseñanza media obligatoria y la escolarización gratuita de la misma hasta los 21 años.
- **Ley N° 19.968 (publicada en el Diario Oficial el 30 de agosto de 2004) que crea los Tribunales de Familia en reemplazo de los Juzgados de Menores, permitiendo el acceso a una justicia especializada en materia de familia, y definiendo las competencias del Sename en sus tareas de protección de los derechos de los niños.**
- **Ley N° 20.084 de Responsabilidad de Adolescentes por Infracciones a la Ley Penal (aprobada el 12 de octubre de 2005), que regula la responsabilidad de los jóvenes por los delitos que cometan a contar de los 14 años, y amplía las garantías penales y procesales de la Constitución y de la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño. Además, protege los derechos de las víctimas, y da sanciones ajustadas a la edad de los adolescentes, centradas en la rehabilitación.**

Asimismo, el Estado de Chile ratifica otras normas internacionales complementarias a la Convención o relacionadas con los niños y niñas, entre las que destacan las siguientes (Valverde, 2004):

- “Protocolo facultativo de la Convención sobre los Derechos del niño relativo a la participación de niños en los conflictos armados” (ratificado el 15 de noviembre de 2002).
- “Protocolo facultativo de la Convención sobre los Derechos del niño relativo a la venta de niños, la prostitución infantil y la utilización de niños en la pornografía” (ratificado el 28 de junio de 2000).
- Convenio 138 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre la edad mínima de admisión al empleo (ratificado el 1 de febrero de 1999).
- Convenio 182 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre las peores formas de trabajo infantil (ratificado el 17 de julio de 2000).

De este modo, en la actualidad, la legislación específica de Infancia en nuestro país está formada por cerca de 21 leyes, decretos leyes y/o reglamentos. En la práctica la Ley de Menores del año

1928 (y la Ley N° 16.618, del año 1967), sigue siendo el marco para la acción del Estado en materia de protección de derechos, dado que la Ley Integral de Protección de Derechos de la Infancia y la Adolescencia que enmarcará la legislación vigente en la CDN y reemplazará completamente a la actual Ley de Menores, aún se encuentra en su primer trámite constitucional en el Senado (sólo aprobada en la Comisión de Constitución, Legislación y Justicia), quedando pendiente aprobarla en segundo trámite constitucional desde marzo de 2006.

Es por ello que de acuerdo a distintos autores, el modelo vigente en el país continúa en un estado de *híbrido o en una fase de transición*, que requerirá todavía de ajustes y reformas que estructuren un verdadero sistema de protección de los derechos de los niños (CIDPA-SENAME, 2008).

### **1.3.2. Cambios a nivel de la política pública en infancia que obliga la CDN.**

No sólo en nuestro país, sino en toda América Latina, la temática de Infancia fue tratada siempre *sectorialmente*, y sobre todo en las áreas de salud y educación, cuya misión era la de crear una estructura de servicios para la supervivencia y desarrollo de los menores (Pilotti, 1994). Los problemas derivados de dicha sectorialización en nuestro país fueron principalmente la constatación de una pérdida en la eficiencia y la efectividad de los recursos, así como una descoordinación de los distintos agentes que a veces atendían una misma situación.

Las políticas sociales que generaron los gobiernos democráticos a partir del año 90, principalmente a través del MIDEPLAN, se diseñaron como *políticas integradoras*, con el propósito que éstas formaran parte de una estrategia mayor de desarrollo del país. Entre ellas, se elaboró el Plan Nacional de Acción a favor de la Infancia de 1992, que pretendía hacerse cargo de las principales deficiencias de la política pública en el área. El Plan nacional estableció un diagnóstico de la situación de la infancia en el país y fijó metas y líneas de acción para el período 1990 - 2000, en diez áreas temáticas: desarrollo infantil y educación prebásica, educación básica, salud materno-infantil, nutrición, problemas derivados del consumo de alcohol, tabaco y drogas, maltrato, abandono y abuso sexual, menores con discapacidad, menores en conflicto con la justicia, agua y saneamiento básico, y medio ambiente y su relación con la infancia y la salud.

Si bien estas políticas integradoras trajeron una importante reducción de la pobreza, a fines de la década de los noventa, aún se constataba una dificultad para que el Estado pudiera definir su acción en problemáticas históricas como el abandono, el trabajo infantil y el maltrato, y pudiera a su

vez visualizar e intervenir en problemas emergentes en la población infanto adolescente, como la prostitución, la pornografía, y el consumo de drogas (Pilotti, 2001).

Del mismo modo, en la evaluación del Plan Nacional se reconoce que la preocupación por la infancia y la adolescencia todavía se materializaba con una visión asistencial, lo que se traducía en programas que consideraban a este porcentaje de la población como grupo vulnerable (MIDEPLAN, 2002). Entonces, una comisión interministerial integrada por diversos sectores (institucionales y sociedad civil) elaboró la “Política y un Plan de Acción Integrado a Favor de la Infancia y Adolescencia 2001-2010” tomando como elemento central el enfoque de derechos.

La Política Nacional a Favor de la Infancia y Adolescencia 2001-2010 (Gobierno de Chile, 2000), se definió como el marco de orientaciones éticas, valóricas y operativas para la planificación intersectorial, y tuvo como eje central la concepción del interés superior del niño definida en la CDN. Así entonces, el conjunto de acciones que fueran teniendo lugar en los distintos sectores, instituciones y niveles de la administración del Estado debían estar dirigidas a lograr mayor equidad y oportunidades para los niños.

Para ello, la Política consta de cuatro componentes centrales en su misión:

- Servir como marco orientador de las iniciativas desarrolladas a favor de los niños y niñas y adolescentes
- Generar los mecanismos e instrumentos que garanticen a todos los niños, niñas y adolescentes ser respetados y ejercer plenamente sus derechos
- Generar una institucionalidad propia para la Infancia, la Adolescencia y la Familia, con expresión en los niveles comunales regionales y centrales de la administración del Estado.
- Promover y estimular el desarrollo de planes, programas y servicios sociales, tendientes a asegurar el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes.

La operacionalización de la Política a favor de la Infancia y la Adolescencia 2001–2010, se realiza a través de la implementación del *Plan de Acción Integrado* para el mismo período, que considera en sus estrategias de acción todas las orientaciones y contenidos que define la política. Este Plan establece la necesidad de evaluar las capacidades de las Municipalidades y los Gobiernos Regionales que aseguren que, tanto el diseño como la implementación de las acciones específicas, tengan un carácter y una pertinencia local y regional. De este modo también, se subraya que es preciso que la institucionalidad proponga, promueva y estimule la creación y funcionamiento de

redes locales de protección de derechos de infancia pertinentes y adecuados a la realidad propia de cada territorio (MIDEPLAN, 2000).

En el Plan de acción integrado, se establecieron cinco áreas estratégicas a desarrollar, entre las cuales se cuenta con:

1. Sensibilización, promoción y difusión de los derechos de los niños/as entre diversos actores, tanto institucionales como comunitarios;
2. Fortalecimiento de las familias como principales responsables del desarrollo integral de sus hijos e hijas, a través de instancias educativas y otro tipo de acciones tendientes a solucionar problemáticas familiares;
3. Coordinación y desarrollo de políticas públicas con perspectiva de derecho;
4. Provisión de servicios especiales para la protección integral de los derechos de la infancia y la adolescencia;
5. Promoción y fomento de la participación infantil.

En la actualidad pueden distinguirse dos grandes ámbitos de acción de las políticas públicas de Infancia en nuestro país. El primero se dirige al *desarrollo y la protección social de la Infancia*, y sus iniciativas están insertas en el *Sistema Nacional de Protección Social*, que es impulsado fundamentalmente por el Ministerio de Planificación Nacional (MIDEPLAN). El segundo ámbito está dirigido a la *protección y vulneración de derechos* y el organismo público que lo tiene a cargo es el Servicio nacional de Menores (SENAME).

El primer ámbito de políticas se erige sobre las nociones de *equidad y progreso social* y se orienta a garantizar los derechos de todos los niños del país, generando las condiciones institucionales que reduzcan los riesgos y aumenten las oportunidades para su progreso. Las iniciativas se reúnen en un Sistema de Protección Integral de la Primera Infancia, dentro del cual destaca el programa *Chile Crece Contigo*. El otro ámbito, el de protección y vulneración de derechos, tiene como ejes conceptuales la *desjudicialización* y la *responsabilidad penal juvenil* y su responsable es SENAME, cuya historia da cuenta de los cambios institucionales para adecuarse a la Convención y, por lo tanto, serán revisados en extenso a continuación.

### **1.3.3. Cambios a nivel institucional que obliga la CDN. El Servicio Nacional de Menores (SENAME) y los programas y servicios sociales en Infancia**

#### **1.3.3.1. Antecedentes del marco institucional en materia de Infancia en Chile durante el siglo XX**

La Ley N° 4.447 que creó los Juzgados de Menores en 1928, creó además la Dirección General de Protección de Menores, un organismo del Estado, dependiente del Ministerio de Justicia, que tuvo el propósito de hacerse cargo del cuidado personal, moral, intelectual y profesional de los menores mediante la prevención, la reeducación y la asistencia (Mettifogo y Sepúlveda, 2004).

En la década del 40 se fusiona esta institución con la Dirección Nacional de Protección a la Infancia y la Adolescencia, constituida por un conjunto de organismos estatales, y que dependía del Ministerio de Salud Pública. Esto explica por qué, a partir de ese momento, el trabajo en Infancia se enfoca desde la perspectiva sanitaria, y se incluye la atención de niños que tenían alguna discapacidad física, sensorial o mental. Como herencia de este período quedó además parte importante de la terminología utilizada hasta ahora en la “atención” de la Infancia.

En 1952, al crearse el Servicio Nacional de Salud (SNS), se le traspasa a este organismo las funciones relativas a la protección de menores, definiendo como sujetos de atención a aquéllos cuya adaptación social estuviera alterada, que se encontraran moral y/o materialmente abandonados, o que hubieran delinquido. La lógica de la atención de la Infancia sigue centrada en los “menores desviados”, lo que da cuenta, en última instancia, en un abordaje orientado por el control social.

En 1967, se dicta la Ley de menores N° 16.618, por la cual se crea el Consejo Nacional de Menores (CONAME), que correspondía a un organismo semiautónomo dependiente de Ministerio de Justicia. A pesar de que el SNS continuó la administración directa de los Hogares de Protección, a partir de la aparición de dicha ley, la mayor parte de ellos comenzó a ser controlados por el CONAME.

A fines de la década del 70, el CONAME entra en crisis, creándose mediante decreto Ley N° 2.465, el Servicio Nacional de Menores (SENAME), que continuó siendo un organismo dependiente del

Ministerio de Justicia y es, hasta la fecha, la instancia gubernamental encargada de tanto de la atención de niños, niñas y adolescentes vulnerados, como de infractores de ley.

Al año siguiente de su creación, el SENAME privatiza el sistema de atención y traspasa a instituciones colaboradoras gran parte de sus centros, enfocándose en una función administrativa, económica y supervisora. Un aspecto positivo de la privatización, en opinión de Mettifogo y Sepúlveda (2004), fue el aumento considerable del número de plazas; lo negativo es que este aumento no se reguló por la existencia de diagnósticos o por la demanda del SENAME, sino por la oferta de las instituciones colaboradoras, que crecieron hacia las modalidades de atención masiva, de menor costo y complejidad. Esta situación está reforzada y agravada por el trabajo de los Juzgados de Menores y su doctrina de la irregularidad social, que como hemos visto, le daba plenas facultades a los Jueces para separar a los niños de su familia e internarlos en Hogares.

### ***1.3.3.2. Cambios a nivel institucional que obliga la CDN***

Cuando en 1990 se ratifica la CDN, el SENAME se ve obligado a hacer una revisión de su sistema de atención, con el fin de revertir la situación descrita.

Los primeros cambios se orientan a privilegiar la atención en el medio abierto, definir la internación como transitoria, personalizada y como último recurso; ampliar las plazas para los jóvenes infractores de ley, e incrementar la especialización de las personas que atendían en los diversos centros (Mettifogo y Sepúlveda, 2004).

Posteriormente, en el Marco de la modernización del Estado, el SENAME inicia un proceso de planificación estratégica, que le permite redefinir su misión organizacional, reorientar su oferta programática (cuyo ejemplo mas paradigmático es el cierre y reemplazo de los Hogares masivos por residencias transitorias que reproduzcan la vida familiar) y establecer indicadores de gestión que le permitieran evaluar las mejoras en la cobertura y calidad de la atención de niños.

Es en este marco también que se hace manifiesta la necesidad de introducir la separación administrativa de las políticas sociales dirigidas a la infancia de las políticas vinculadas al ámbito criminal y promover la creación de nuevos programas, que respondieran al paradigma de la Protección Integral. Estos nuevos programas, entre los que destacan los Centros Comunitarios Infante Juveniles (CCIJ) y las Oficinas de Promoción de Derechos (OPD), se orientaron

prioritariamente a la promoción, prevención y protección de los derechos infanto-juveniles, a nivel nacional, regional y comunal, en la lógica del Estado como promotor de la participación de la ciudadanía en la gestión pública, e impulsor de la descentralización.

De acuerdo al SENAME (2004), algunos de los resultados de estas políticas y cambios son los siguientes:

- Disminución de la atención residencial v/s la atención ambulatoria (de un 62% en 1990 a 32% en el año 2004).
- Mayor eficiencia en la utilización de los recursos, puesto que sólo en el ámbito de Protección, se pasó de atender a 52.566 niños (as) en el año 2000, a 65.194 en el año 2004.
- Aumento de los programas de reparación especializados en graves vulneraciones de derecho, los cuales aumentaron desde 41 en el año 2000, a 105 en el año 2004, y que están destinados a trabajar con las temáticas de maltrato, abuso sexual, niños (as) de la calle, comercio sexual y drogas.

El año 2005, con la entrada en vigencia de la ley 20.032, se establece un *Nuevo Sistema de Atención a la Niñez y Adolescencia* a través de la Red de Colaboradores del Sename y su Régimen de Subvención. Este proceso redefine la relación con los colaboradores acreditados, al establecer procesos de licitación, que garantizarían la calidad en la formulación de los proyectos, un abordaje más integral y territorial de la Infancia, donde el SENAME -y no los particulares- definiría la oferta de atención, y un sistema de control y evaluación para verificar el cumplimiento de metas técnicas y financieras (Casas, 2004).

Esta Ley consagra finalmente el ordenamiento actual de la oferta programática, que se divide en dos áreas: Protección y Responsabilidad Juvenil.

En el ámbito de Protección establece tres niveles de intervención de acuerdo a la complejidad de la situación del niño:

- **Protección universal**, para niños que se encuentran en una situación de integración y con problemas de baja complejidad: Oficinas de Protección de Derechos (OPD), Centros Integrales Infanto Juveniles (CIJ) y Programas de Intervención Familiar (PIF).

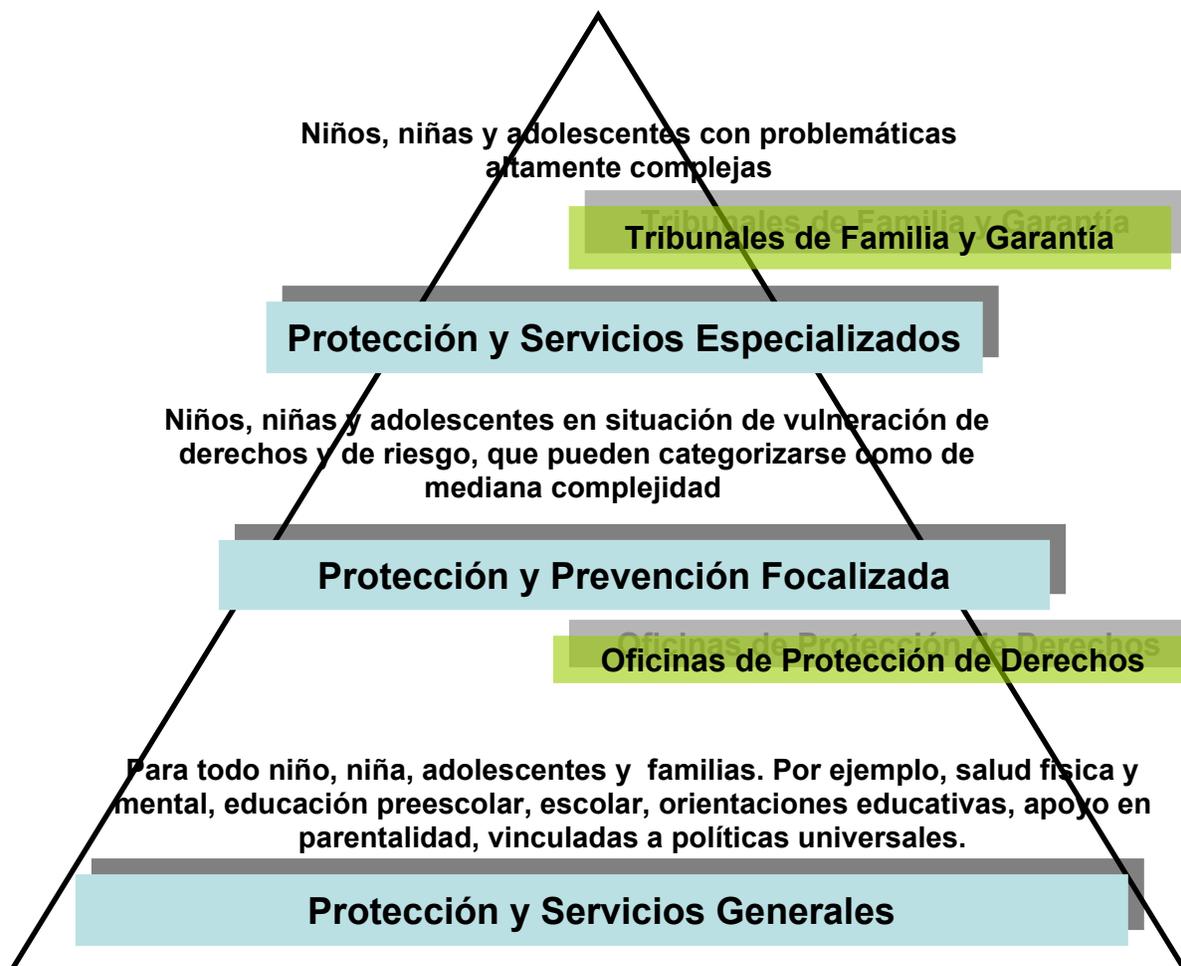
- **Protección y prevención de mayor focalización**, para niños con situación de vulneración y riesgo equivalentes a una mediana complejidad (con riesgo de deserción escolar, con consumo no problemático de drogas y alcohol, conductas transgresoras no tipificadas como delito, vínculos intrafamiliares con relaciones violentas, entorno social complejo con presencia delictual): Programas de Intervención Breve para la prevención focalizada (PIB).
- **Reparación y protección de mayor especialización**, para niños con situación de vulneración y riesgo de alta complejidad (Deserción escolar prolongada, consumo habitual de drogas, conductas trasgresoras no tipificadas como delito, maltrato grave, explotación laboral de niños y adolescentes, explotación sexual comercial; niños/as en situación de calle; familias multi-problemáticas, con conductas altamente negligentes y relaciones marcadas por la violencia): Programas Especializados de Administración Directa; Residencias especializadas; Programas complementarios con foco en las familias (Fortalecimiento Familiar, Familias de Acogida); Centros de Intervención Especializada (PIE); Programas para víctimas de maltrato grave y/o abuso sexual o para quienes se encuentran en situación de explotación sexual comercial.

En el ámbito de Responsabilidad Juvenil, las sanciones y medidas privativas de libertad son administradas directamente por el Sename, en centros acondicionados especialmente para ello, mientras que las sanciones y medidas que no implican privación de libertad están a cargo de organismos acreditados especializados supervisados técnica y financieramente por SENAME.

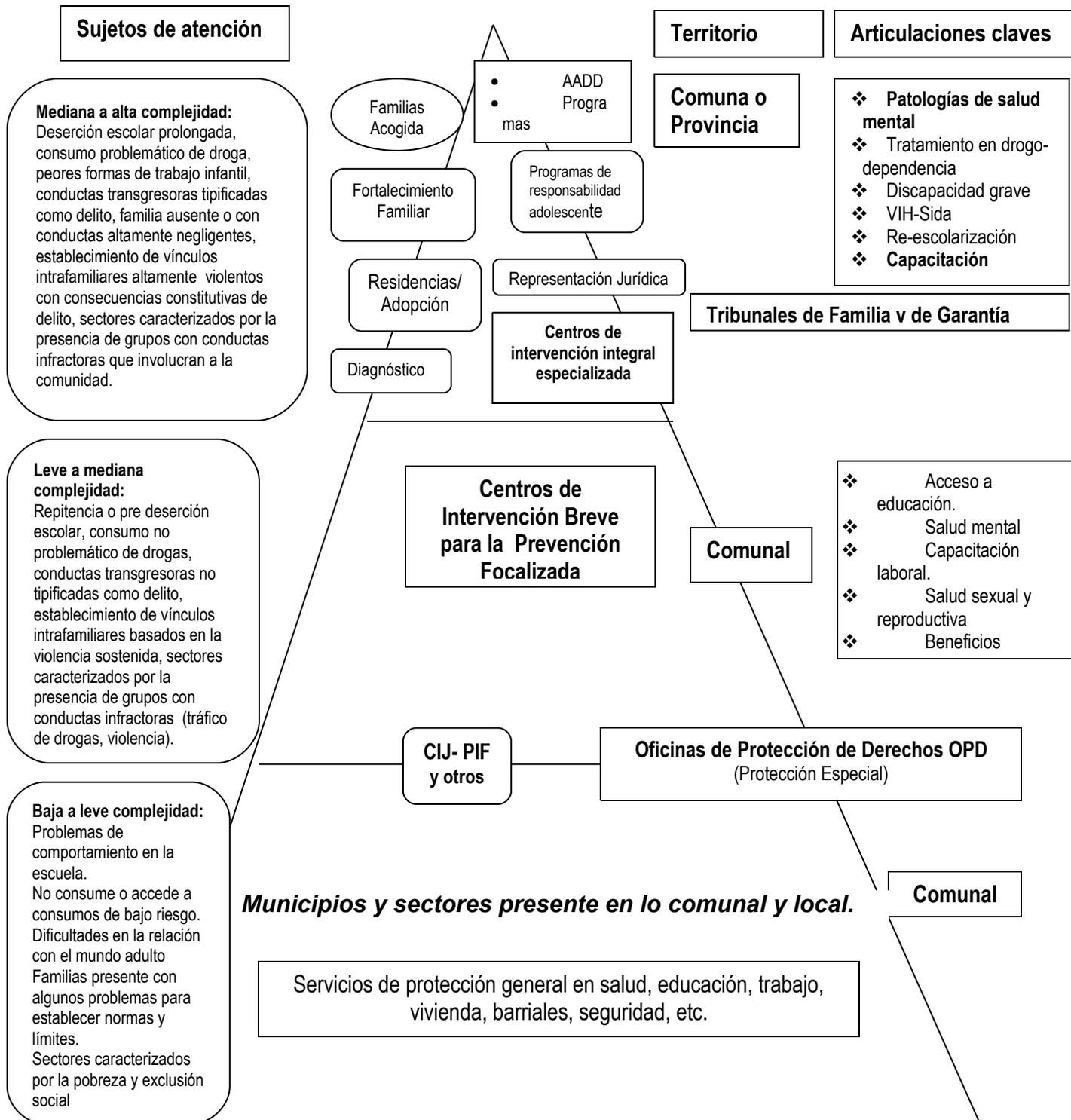
- Centros Privativos de Libertad
- Centros de Internación en Régimen Semicerrado
- Programas en Medio Libre
- Centros de Internación Provisoria

El resumen de la oferta se presenta a continuación:

**ESQUEMA Nº 1: ESQUEMA GENERAL SOBRE LA PROTECCIÓN A LA INFANCIA Y ADOLESCENCIA**



**ESQUEMA N° 2:  
LA PROTECCIÓN A LA INFANCIA Y ADOLESCENCIA Y LAS MODALIDADES DE  
INTERVENCIÓN DEL SENAME 2006-2010**



<b>SIGLA</b>	<b>DEFINICION</b>
AADD	Administraciones Directas del SENAME
FAS	Programa Familias de Acogida Simple
FFA	Programa Fortalecimiento Familiar
CIJ	Programa Centro Infanto Juveniles
PIF	Programas de Intervención Familiar Comunitario
PIE	Programa Centro de Intervención Integral Especializado
PIB	Programa de Intervención Breve para la Prevención Focalizada
DAM	Línea Diagnóstico

## **2. Gestión local en Infancia**

### **2.1. Lo Local**

La implementación de la Convención en nuestro país supuso grandes cambios como los descritos anteriormente. Transcurridos 10 años desde su suscripción por parte del Estado y aún cuando no se habían superado algunos de sus principales problemas, la Política Nacional de Infancia y su Plan de Acción 2001-2010, estimó necesario impulsar fuertemente la gestión local en infancia y adolescencia.

El relevamiento de lo local en las políticas de infancia fue intensificado pues la estrategia de descentralización del Plan Nacional de Acción a favor de la Infancia de 1992 había sido mal evaluada, al no contemplar la incorporación de los municipios en el diseño y ejecución de los Planes regionales de Infancia (instrumento de planificación que operacionalizaba el Plan nacional) con la misma nitidez y peso previsto para los gobiernos y servicios regionales, ni consideró la creación de mecanismos claros y permanentes de asignación de recursos para el nivel local, lo que había tenido como consecuencia la ausencia de los municipios en el proceso y un desfase en los niveles de coordinación entre regiones y comunas (López, 2000).

Entre las instituciones que participaban de esta evaluación negativa y que fueron por tanto, promotores del enfoque de fortalecimiento de la gestión local en infancia, se encontraban organismos como UNICEF y la Asociación Chilena pro Naciones Unidas (ACHNU).

UNICEF sostenía que la descentralización es una condición esencial de las políticas de infancia, pues el ámbito local es el espacio natural para el desarrollo de la autonomía y la responsabilidad y para la formación y el ejercicio de la ciudadanía de los niños. Además, UNICEF consideraba que el Estado podía brindar una respuesta administrativa que protegiera de manera más oportuna y eficiente los derechos si fomentaba el apoyo del entorno inmediato de los niños, niñas y adolescentes.

ACHNU por su parte, afirmaba que es en el nivel local (comunal) “donde se juega en gran medida la validez de las políticas sociales” y “donde, por lo tanto, hay que desplegar los mayores esfuerzos” (ACHNU, 2002) reconociendo una necesidad clave de la implementación del enfoque de derechos de infancia: Que la visión paternalista y verticalista de las políticas sociales que el Estado centralizado históricamente ha desarrollado –que en cierto sentido, reproduce la visión

paternalista y verticalista que los adultos han ejercido históricamente hacia los niños- **sólo podía superarse al fomentar la participación y la toma de decisiones a nivel local** –lo que en relación con los niños equivaldría a convertirse efectivamente en sujetos activos de derechos y dejar de ser objetos pasivos beneficiarios de protección.

Pero además, el relevamiento de lo local no era casual ni exclusivo de la política de infancia, sino que estaba inserto en el proceso de Modernización del Estado, proyecto orientador de toda la política pública chilena a partir del año 2000.

La Modernización del Estado es un concepto que remite a un proceso global (mundial) que, desde la segunda mitad del siglo XX, instaló las nociones de *eficiencia*, *eficacia* y *equidad*, como ejes de la administración pública. Nuestro país, tal como en otros procesos históricos, se integra con desfase a este cambio, debido, principalmente, al quiebre en la institucionalidad en la década de los setenta y la crisis económica y política que tuvo lugar en la década de los ochenta, a pesar de lo cual, procesos como la regionalización, impulsado a mediados de los años setenta, y el traspaso de los servicios públicos sociales a las Municipalidades en los años ochenta, constituyeron antecedentes del trabajo posterior.

La década de los noventa retorna la democracia en Chile y los gobiernos concertacionistas se preocupan cada vez más decididamente por profundizar la modernización y descentralización administrativa del Estado. Se define crear una nueva institucionalidad, a partir de un eje que ordena dos aspectos fundamentales: Estructura y gestión del aparato público.

Respecto de la estructura, se pretende hacerla flexible, facilitando la eficacia, eficiencia y oportunidad de sus acciones. Con respecto a la gestión, la idea central es la incorporación del concepto de calidad, que incluye la participación ciudadana, la transparencia, la capacitación permanente y el perfeccionamiento del control y evaluación de los procesos (Armijo, 2002). Por su parte, la descentralización, tiene un sentido distinto del proceso de regionalización del gobierno militar, pues se trata de aunar la lógica del aparato público con la económica, pero además, de forma explícita, se pretende profundizar la democracia, construir ciudadanía, gobernabilidad y desarrollo a nivel local (Martinic, 2002).

Siguiendo a Quiroz y Palma (2002) diremos que “sobre la base de esto, se desprende la concepción de un Estado democrático de derecho, promotor de la participación de la ciudadanía en

la gestión pública, e impulsor de la descentralización, a través de una adecuada articulación entre el nivel nacional, regional y local”.

Otros dos conceptos complementarán el proceso de modernización del Estado y favorecerán la implementación del enfoque de gestión en infancia a nivel local: **La gerencia pública y las nuevas perspectivas sobre desarrollo local.**

La modernización persigue que la administración pública en nuestro país transite desde un paradigma burocrático hacia uno gerencialista (Brosser Pereira, 1998), integrando para ello el enfoque de la gerencia pública a sus diversas áreas y niveles territoriales. Para Sonia Fleury (2003) este tránsito está caracterizado fundamentalmente por:

- La separación de las funciones políticas y administrativas (respecto al diseño de las políticas y su ejecución).
- La distinción entre las actividades del Estado (dedicadas a la formulación de políticas, recaudación, regulación) de las actividades que pueden ser ejercidas por otros agentes.
- El desplazamiento del énfasis y los controles desde los procedimientos hacia los productos.
- La atribución clara de responsabilidades y la definición de forma de rendición de cuentas o *accountability*.

El proceso modernizador, definido desde la gerencia pública, impone al Estado garantizar el ejercicio de los derechos ciudadanos –entre ellos los derechos de los niños, niñas y adolescentes–, prestar servicios básicos acordes con las necesidades de los usuarios, y crear las condiciones para el libre y ordenado ejercicio de las actividades privadas para que puedan desarrollarse internamente y ser competitivas a nivel internacional. De este modo, la modernización supera meras transformaciones administrativas para configurarse en un proceso que implica el cambio de relaciones entre diferentes actores políticos, económicos, sociales y administrativos (Fleury, 2003).

Finalmente, en el contexto de la modernización del Estado, complementando el enfoque de la nueva gerencia pública, se encuentra la perspectiva de *desarrollo local* que intenta llenar algunos vacíos que dejaba la noción de desarrollo tradicional, que en su momento superó la de idea moderna del progreso, pero aún contaba con una base muy económica. De acuerdo a los teóricos del desarrollo local, hoy en día “estamos transitando el paso desde una concepción del desarrollo como algo adquirido por un territorio, a través de la dotación de capital físico, conocimiento,

recursos, hacia una concepción del desarrollo como algo generado a partir de las capacidades de los actores locales” (Madoery, 2008). Asimismo, la antigua concepción de desarrollo como capital físico y recursos adquiridos “*de arriba hacia abajo*” por un territorio, está transitando hacia una idea del desarrollo como algo generado a partir de las capacidades de los propios agentes locales en un proceso “*de abajo hacia arriba*”, por lo que a esta perspectiva también se la ha denominado *desarrollo endógeno*.

Afirman los teóricos que, para la política estatal, el desarrollo local representa una oportunidad para que, por ejemplo, la implementación de programas de gran cobertura, puedan ser administrados (gerenciados) en un territorio (local) determinado, lo que debiera favorecer, la oportunidad del programa, pero a la vez la equidad en el acceso, la participación y el control social (*accountability*) de las acciones públicas. Luego, en el enfoque del desarrollo local, como un proceso endógeno de cambio en un territorio determinado (*el municipio* en este trabajo), las instituciones, las organizaciones y los actores, pueden pasar a ser los elementos relevantes desde el punto de vista del diseño de políticas y programas públicos y de su articulación en redes de trabajo.

Tomando como referencia estas premisas y conceptos, el Plan de Acción para la infancia 2001-2010 estableció la necesidad de evaluar las capacidades de las Municipalidades y los Gobiernos Regionales que aseguraran que, tanto el diseño como la implementación de las acciones específicas, tuvieran un carácter y una pertinencia local y regional. De este modo también, el Plan subrayó la necesidad de que la institucionalidad propusiera, promoviera y estimulara la creación y funcionamiento de redes locales de protección de derechos de infancia pertinentes y adecuados a la realidad propia de cada territorio (MIDEPLAN, 2000).

En este nuevo escenario, el concepto de red comienza a adquirir relevancia y el enfoque de redes sociales será una referencia teórica clave para comenzar a implementar el Plan de Acción para la Infancia 2001-2010. Por ello, a continuación revisaremos en extenso este enfoque.

## **2.2. Las redes**

Además del contexto descrito anteriormente, que vuelve relevante a las redes locales, el interés de esta investigación por abordar el concepto de redes sociales se relaciona con tres factores:

- La constatación en la experiencia de vida moderna de la primacía de las redes sociales por sobre las comunidades tradicionales como soporte de integración social de las personas<sup>4</sup>.
- La relación entre el modelo de redes sociales y la teoría sistémica, que permite una explicación más comprehensiva del funcionamiento de organizaciones como la Red de Infancia y Adolescencia de San Antonio, respecto de teorías administrativas-burocráticas (Mejor explicación de fenómenos de organización desde lo local)
- La potencia del modelo de las redes sociales para desarrollar un mejor planeamiento de la intervención en este mundo social

### 2.2.1. *El Modelo de redes sociales*

El Modelo de redes sociales es un modelo que se caracteriza por ampliar el foco de intervención (psicológica, social u organizacional), desde el individuo hacia las unidades sociales más amplias, tanto en la conceptualización de los problemas como en el diseño de estrategias de intervención.

Distintas disciplinas son fundamentos de esta perspectiva: La filosofía, la biología organicista, la cibernética (Von Foerster), el pensamiento sistémico y la ecología, que, según Dabas (2002), consolidaron durante el siglo XX el paso desde un paradigma mecanicista al ecológico, reconociendo la existencia de sistemas dentro de sistemas, interconectados e interrelacionados. Es la ecología en particular la que introduce los conceptos de comunidad y red y plantea que “la trama de la vida está constituida por redes dentro de redes, que requieren estar concientes de sus múltiples dependencias para ser sostenibles” (Dabas, 2002).

De acuerdo a Dabas, los primeros abordajes de este enfoque se registran en el campo de la psiquiatría y psicología social a mediados de los años 60 y en la década de los 70. Distintos autores reconocen al psiquiatra Ross Speck, como el pionero en esta perspectiva. Speck introdujo el concepto de **intervención en red** para referirse al abordaje terapéutico que comenzó a implementar con familias que presentaban agotamiento de sus integrantes o falta de recursos para ayudar al paciente y en donde él convocaba a grandes asambleas de familiares y allegados al

---

<sup>4</sup> En este sentido, es interesante lo que plantea Víctor Martínez (2004): “La red es el correlato psicosocial de la modernidad. La red social ya no habla de territorio, de identidad o de historia, habla de intercambio de recursos, de apoyo recíproco, de contacto social, de ganancia social, de influencia (...) El hombre moderno vive cada vez menos en situación comunitaria. Los imperativos de la modernidad lo llevan a desarrollar su existencia social en una matriz de redes y en una matriz institucional”.

paciente para provocar –entre otros resultados- un “efecto de red”, que entregaba al paciente la sensación de contar con otros que podían proveerle de apoyo social (Dabas, 2002).

Posteriormente, diversos grupos de trabajo ampliarán el concepto a una diversidad de situaciones no sólo de ámbito terapéutico, sino también relacionado con lo social (y lo comunitario), lo político y lo organizacional, utilizando el modelo como una herramienta teórico-metodológica para el diseño y ejecución de proyectos de acción social. Aparece entonces el concepto de **trabajo en red o práctica de red**.

Actualmente, pueden distinguirse dos modelos básicos relacionados con este enfoque: El modelo de redes sociales personales o focales y el modelo de red social abierta. Del primero, derivan las intervenciones en red; del segundo, el trabajo en red o la práctica de red (Dabas, 2002).

Sin embargo, no existe aún una teoría unificada de redes sociales, existiendo más bien una serie de modelos locales que se elaboran según la naturaleza del problema a abordar, basados en orientaciones teóricas y epistemológicas distintas.

### 2.2.2. *Concepto de Red social*

El concepto genérico de red social alude a un sistema de vínculos entre nodos orientado hacia el intercambio de apoyo social. Hay cinco componentes básicos en esta definición:

- **Nodos:** Los componentes entre los cuales se establecen los vínculos. Los nodos pueden ser personas, actores sociales, grupos u organizaciones (institucionales y comunitarias)
- **Vínculo:** La relación o comunicación que se establece entre los nodos.
- **Sistema de vínculos:** Lo central en la red es el conjunto de vínculos entre los nodos. La red entonces, no es un conjunto de nodos, sino más bien un **sistema de vínculos**. Así, por ejemplo, si queremos describir una red social personal, no nos debemos centrar en las características específicas de cada uno de los individuos que la componen (nodos), sino en las características de las relaciones que se establecen entre ellos (vínculos).
- **Intercambio:** En la relación entre nodos se produce un intercambio. Este intercambio recíproco puede darse en el plano afectivo/emocional, material, financiero, social, etc.
- **Apoyo social:** Como resultado de este proceso de intercambio se produce apoyo social para los nodos. La red social proporciona así el marco indispensable para que el apoyo social sea accesible a los nodos. Las dimensiones del apoyo social incluyen apoyo

emocional o afectivo; ayuda material y financiera; asistencia física; información y contactos sociales positivos.

### 2.2.3. ***Redes sociales focales y redes sociales abiertas***

La Red Social Focal es un sistema de conversación/acción que se estructura en torno a un sujeto/foco que puede ser una persona, una pareja, una familia, un grupo pequeño, una institución u organización. Constituye el ecomapa de ese sujeto/foco.

La Red Social Abierta no se estructura en torno a un sujeto/foco preciso como lo hace la red social focal, sino que posee en cambio un sujeto/foco social difuso. Constituye un sistema de conversación/acción más amplio y flexible de articulaciones multidimensionales entre organizaciones, instituciones, asociaciones, grupos y actores individuales.

Lo que circula en la red social abierta, como en la red social focal, es el apoyo social. Pero en la red social abierta interesa la circulación reticular del apoyo y no la circulación focal del mismo. Interesa el intercambio recíproco. La red social abierta tiene además una focalización temática y un sujeto/foco inespecífico: se articula e intercambia recursos en torno a un tema (prevención del consumo de drogas, salud mental, ecología, derechos humanos, infancia, mujer, etc.). En cambio, la red social focal tiene un sujeto/foco individualizado, pero es temáticamente inespecífica (la definición del apoyo dependerá de las necesidades del sujeto/foco).

A continuación se presenta un análisis comparativo de la Red social focal y la Red social abierta.

	RED SOCIAL FOCAL	RED SOCIAL ABIERTA
Foco	Nodo foco	No tiene nodos focos
Tema	No es temática	Es temática
Tipo de nodos	Personas	Organizaciones
Estructuración	No estructurada, informal, primaria	Soportes niveles elevados de estructuración
Homogeneidad	Homogeneidad	Heterogeneidad
Tipo de apoyo	Emocional, instrumental	Instrumental, técnico
Proximidad	Mayor proximidad a las personas	Menor proximidad a las personas
Posición estructural	Asociada a vida cotidiana de las personas, a su vida comunitaria	Más asociada a proyectos colectivos de la comunidad o de la sociedad civil
Función social	Integración social	Integración, participación y cambio social
Visibilidad social	Bajo nivel de visibilidad social	Alto nivel de visibilidad social
Estabilidad y permanencia	Mayor nivel de estabilidad y permanencia	Nivel de estabilidad y permanencia relativos
Estrategia	Intervención en red	Práctica de red
Intervención	Tratamiento, rehabilitación	Promoción, Prevención primaria
Articulación con sistemas institucionales	No factible de ser articulada con sistemas institucionales	Factible de ser articulada con sistemas institucionales
Políticas públicas	No se pueden integrar a políticas públicas	Pueden ser integradas a políticas públicas (estructura, gestión y producción)

Fuente: Martínez, V. (s/a).

#### 2.2.4. **Red social abierta**

En rigor, una red social abierta no es un sistema que posea una positividad social distinta de las redes focales. Su diferencia está más bien construida por el observador (científico, interventor) que practica una distinción basada en intereses teóricos e interventivos diferentes. Es un sistema de comunicación de apoyo, en que lo que interesa es cómo un conjunto de entidades sociales se articulan, intercambian recursos y se organizan en relación a un objetivo común determinado.

Lo interesante y valioso del concepto de red social abierta es que, en términos epistemológicos, cuestiona fundamentalmente la noción de centralidad asociada a otras formas de organización más tradicionales, derivadas de paradigmas mecanicistas. En las redes no se habla de jerarquías absolutas, sino más bien de jerarquías relativas o heterarquía, donde distintos integrantes de la red pueden asumir posiciones de liderazgo en momentos determinados. Las jerarquías relativas determinan a su vez el desarrollo de autonomías relativas, que es una autonomía dependiente de los consensos con el/los otro/s y no de un poder formal o autoridad, como en las organizaciones tradicionales.

Es entonces el consenso, el compartir los mismos valores, el que determina la cohesión interna de una red social abierta y sus posibilidades de continuidad y fortalecimiento futuro. Por esta razón además, en una red social abierta la información es compartida y el poder distribuido (Bassinot, 1988), cada uno de sus componentes puede ser a su vez "nodo" y "vínculo", no hay funciones especializadas, sino roles múltiples y se proponen y valoran conceptos como diversidad, cosimultaneidad y complejidad, como vemos en el siguiente esquema:

#### **La red como concepción epistemológica**

<b>Cuestiona</b>	<b>Incorpora</b>
Centralidad: Esta idea desaparece	Nodos: Centralidades relativas en el tiempo
Jerarquía Absoluta	Heterarquía: Jerarquías relativas (distintos integrantes de la red pueden asumir posiciones de liderazgo en momentos determinados)
Piramidal	Protagonismo de uno o un conjunto de actores con autonomía relativa (dependiente de los consensos con el/los otro/s)
Unidad	Diversidad: Se sale de lo individual, único
Orden	Simultaneidad
Simplicidad	Complejidad

Fuente: Poggiere, H. y cols., 1999.

#### 2.2.4.1. **Estructura de la Red social abierta**

Por contrapartida, al menos en términos teóricos, las redes sociales abiertas se distinguen de las organizaciones formales porque poseen un grado de estructuración más débil:

- No hay organigrama ni cronogramas estructurados
- No poseen locales propios
- No tienen presupuesto propio
- Su funcionamiento es más bien sociográfico (horizontal)
- No hay constreñimientos institucionales u obligaciones formales para los participantes
- Su estabilidad y permanencia dependen de la eficacia y eficiencia de su funcionamiento y de los procesos motivacionales de los participantes (nodos).

En su dimensión operativa una red social abierta está compuesta de actores que pertenecen y representan a organizaciones. Los actores son personas significativas en el sistema social al que pertenecen, ya sea éste una organización institucional o comunitaria. Una persona se transforma en actor cuando perteneciendo significativamente a una organización representa su voz y se vincula en red con otros actores pertenecientes a otras organizaciones.

Finalmente, en una red social abierta podemos distinguir dimensiones de tipo estructural, procesos motivacionales y procesos afectivos. Las principales dimensiones de tipo estructural son las siguientes:

- Densidad
- Frecuencia de contacto
- Tipo de contacto
- Naturaleza de la relación
- Accesibilidad
- Reciprocidad

#### 2.2.4.2. **Ámbitos de articulación**

Una red social abierta puede producir por lo menos tres tipos de articulaciones entre nodos:

- Una articulación intracomunitaria, en que la red vincula nodos pertenecientes al ámbito comunitario: Organizaciones comunitarias, ya sea territoriales (juntas de vecinos, uniones comunales, organizaciones barriales, comités de adelanto), o funcionales (centros de madres, asociaciones culturales, religiosas, microcomunidades, clubes deportivos, etc.)
- Una articulación intrainstitucional, en donde la red vincula nodos pertenecientes al ámbito institucional, es decir, el espacio de las organizaciones formales, tanto públicas como privadas: ministerios, servicios estatales, municipios, hospitales, consultorios, iglesias, ONG's, corporaciones, fundaciones, etc.; y
- Una articulación institucional/comunitaria, que vincula organizaciones institucionales con organizaciones comunitarias.

Pero además, estos tres tipos de articulación pueden darse en forma separada (redes intersectoriales, redes comunitarias, etc.) o en forma simultánea y combinada.

#### 2.2.5. ***Práctica de red***

En la Intervención en Red (centrada a nivel de una red social focal) se incluyen todas aquellas acciones que implican un contacto directo del equipo que interviene con el sujeto/foco (persona, pareja, familia, grupo). La estrategia pasa por una intervención en la red del sujeto/foco con el propósito de desarrollarla operativamente en función de los problemas y necesidades de este sujeto/foco, de reconstruirla o sustituirla en caso de disfuncionalidad y de construirla cuando no existe.

A través de la Práctica de Red (centrada a nivel de una red social abierta), en cambio, se interviene en una red de mediadores sociales (grupos, organizaciones, instituciones, etc.) con el propósito de generar contextos que posibiliten su desarrollo como sistema de conversación/acción para el intercambio y distribución de apoyo social. Supuestamente, esta red de mediadores posee ramificaciones hacia las redes sociales focales, lo que posibilita la canalización del apoyo social hacia las personas o grupos que lo necesitan.

El concepto Práctica de Red (o trabajo en red) fue acuñado por Elkaïm y Pluymaekers en 1987, para designar la acción contextual de una red profesional (red de redes) que facilita el funcionamiento de las redes sociales; moviliza sus recursos y, finalmente, genera contextos para la integración y aparición de nuevas redes de apoyo a las familias vulnerables (ALBOAN, 2000). Para Perone y Niremberg (1991), la práctica de red se define como una estrategia vinculatoria, de

articulación e intercambio entre instituciones y/o personas que deciden asociar voluntariamente sus esfuerzos, experiencias y conocimientos para el logro de fines comunes”.

Por su parte, Elina Dabas (1994) plantea que la práctica de red es una estrategia que permite:

- Potenciar los niveles de relación (asociación existente en los equipos técnicos)
- Optimizar los recursos existentes en cada lugar: Valorizar las acciones, utilizar los errores como elementos de aprendizaje
- Colaborar en los procesos de descentralización del lugar del experto, contribuyendo a horizontalizar su participación y a considerarla como una contribución que el grupo debe evaluar críticamente
- Visualizar la comunidad como un sistema en que los demás subsistemas se acoplan sin perder su singularidad sino potenciando su accionar conjunto
- Maximizar los procesos de socialización de la información

Finalmente, Lucio Díaz Dumenez (s/a) plantea que la red puede:

- Facilitar procesos coordinados de trabajo al interior, es decir, entre sus miembros; o hacia el exterior, sea con otros organismos, locales, regionales, nacionales, etc.
- Apoyar diversas áreas de trabajo: varias áreas temáticas: difusión, comunicación, salud, capacitación, etc.
- Recaudación y movilización de recursos: humanos y/o materiales

Lo que le permite:

- Maximizar el uso de recursos, evitando duplicar acciones y ejecutándolas coordinadamente
- Tomar decisiones adecuadas gracias a la reflexión de todos lo que permite, por lo tanto, que las respuestas sean más eficientes y coherentes con las necesidades diagnósticas
- Hacer y lograr lo que individualmente no es posible
- Fortalecer las áreas de acción de las instituciones, elevar su perfil y visibilidad institucional, aumentar su visión y radio de acción (Crecen todos los miembros de la red desde los logros y las dificultades)

- Crear un espacio de conocimiento, intercambio de experiencias, de entregar y recibir información, compartir ideas e ideales, reproducir las buenas experiencias y compartir recursos diversos

En todas estas definiciones las redes se conciben como una relación articulada por distintos actores sociales, sean éstos institucionales o comunitarios, que desarrollan la práctica de la integralidad para alcanzar fines comunes en un territorio o sector/servicio determinado. Pertenecer a una red significa, por tanto, trabajar con otros, formando parte de un proceso donde se intercambia información, se generan nuevos conocimientos, se potencian las experiencias, se intercambian recursos, se hacen prácticas integradas y se construyen modelos replicables para otros proyectos.

Para conseguir estos logros de desarrollo y cambio social, uno de los supuestos básicos es que la gente tiene que ser activa en su proceso de desarrollo. Para Abarca (2000), esto se logra mediante la construcción de un discurso compartido, que opera en dos sentidos:

- Identificando, reforzando y construyendo consensos
- Identificando, valorando y respetando disensos

En opinión de Abarca (2000), "para que un actor social participe activa y constructivamente en una red tiene que, por un lado, percibir que comparte visiones comunes sobre el tema (consensos) con el conjunto de actores de la red y, por otro, percibir que su propia visión específica, es decir, su identidad, es respetada y valorada (disensos)".

### **2.3. Las redes locales**

Un tipo importante de redes sociales abiertas lo constituyen las redes locales, tanto institucionales como comunitarias. Estas redes se cierran sobre un territorio dado que puede ser un barrio, un sector, una comuna, etc., dependiendo de cómo el observador define lo local, pues siendo éste un concepto espacial, puede delimitarse de distintas formas, de modo que, por ejemplo, lo regional puede ser local desde un contexto nacional, o un sector puede ser lo local en un contexto comunal. Para efectos de esta investigación, homologaremos lo local a lo comunal y asumiremos además que el ámbito comunal genera y contiene intercambios e interacciones entre distintos actores – tanto institucionales como comunitarios- de un sistema social, que posibilitan una experiencia participativa y la construcción de fines, vivencias y lenguajes comunes.

Luego, las redes locales comunitarias e institucionales son importantes por su conocimiento del territorio y de las dinámicas comunitarias en aspectos relativos a la salud, la educación, la recreación, la seguridad, la espiritualidad, etc., así como por su capacidad de movilizarse frente a situaciones-problemas de las familias vulnerables, para realizar las correspondientes tareas de derivación a las organizaciones susceptibles de aportar una solución especializada. Ello les hace merecedoras del reconocimiento y legitimación por la comunidad en su rol de agentes de apoyo psicosocial.

#### **2.4. Las redes locales de infancia y adolescencia (propuesta RIA)**

La Corporación Achnu-Prodeni (Corporación Asociación Chilena Pro Naciones Unidas, ACHNU, organización no gubernamental con estatus consultivo ante la ONU, que tiene como organismo afiliado a la Corporación Asociación Chilena pro Derechos de Niños y Jóvenes, PRODENI), fue y es una de las instituciones que promovió el fortalecimiento de la gestión local en infancia, buscando aumentar la pertinencia y adecuación de los mecanismos de protección de derechos a la realidad propia de cada territorio y profundizando por tanto la democracia y la participación ciudadana, especialmente la de los propios niños, niñas y adolescentes.

Para esta institución, la protección y promoción de derechos de la Infancia **es** un fenómeno local, tanto en el sentido territorial -pues se emplaza en una localidad determinada- como sistémico, porque se desarrolla en un contexto que cuenta con ciertas particularidades y condiciones que lo hacen único. Por lo anterior, sostiene que la tarea de proteger y promocionar los derechos infanto-juveniles, en el espacio local, debería considerar las características y particularidades de dicho espacio, así como la diversidad de los actores y redes comunitarias e institucionales que intervienen en el espacio local. De este modo, la instalación de la temática de infancia con enfoque de derecho a nivel local facilitaría las relaciones cotidianas más inmediatas, impactando más directamente en la vida de las personas que habitan en ese espacio y a su vez, favorecería la convergencia de distintos actores en torno a ciertas acciones.

Sin embargo, para ACHNU, las comunas suelen carecer de un “sistema coherente de apoyo a las niñas y niños, en el que confluyan cooperativamente todos los agentes implicados en la tarea común de la socialización” (ACHNU, 2002). Mas bien, lo que se observa es una multiplicidad de acciones y programas dirigidos a la infancia y adolescencia, con objetivos igualmente diversos y desvinculados entre sí, lo que tiene como consecuencias la dispersión y descoordinación de las

acciones, errores en la focalización (subintervención-sobreintervención) y ausencia de metas comunes y precisas de trabajo a nivel de la red institucional, así como insuficientes espacios de expresión, opinión y participación de los propios niños, niñas y adolescentes en la vida ciudadana y de las redes comunitarias en la creación o fortalecimiento de iniciativas promocionales o preventivas.

Para abordar este problema, y basados en la Convención y la Políticas Nacionales en Infancia, ACHNU implementa desde 1998 la propuesta “RIA: Redes de Infancia y Adolescencia”, como un modelo de gestión a nivel local que plantea crear un sistema comunal de apoyo al desarrollo integral de niños, niñas y adolescentes, en el que se elabore y ejecute participativamente una política social de infancia, operativizada en un Plan comunal, a través de un trabajo en red de los diversos actores locales y de los propios niños y niñas. Un sistema en el que “la concepción del niño sujeto de derechos es el fundamento, la participación su principio de funcionamiento y la constitución de una Red Social Abierta su finalidad” (ACHNU, 2002).

El sistema comunal de apoyo a la infancia-adolescencia debiera estructurarse a través de una serie de procesos o etapas de trabajo participativo de articulación multisectorial que, como una práctica de red, potencie las capacidades específicas de sus actores, propicie la expansión desde los esfuerzos individuales a las acciones conjuntas y desde los objetivos particulares hacia objetivos comunes y, finalmente, conforme una estructura orgánica que de soporte y apoyo a cada uno de sus nodos, dirija y le de continuidad a la acción y que se retroalimente permanentemente a través de la reflexión sobre la acción emprendida. Estos procesos o etapas son:

I: Instalación de la propuesta en el Municipio, conformando una Mesa de trabajo como núcleo dinamizador de la acción comunal hacia la infancia y adolescencia. El principal producto de esta etapa es la Mesa de Trabajo conformada, y el de ella, la elaboración de un Catastro de instituciones, organizaciones, programas y proyectos dedicados a la infancia en la comuna, que permita reconocer los múltiples recursos presentes en el territorio e integrarlos a un trabajo común.

Etapa II: Coordinación de actores comunales, institucionales y comunitarios para la elaboración de un Diagnóstico de la situación de los niños, niñas y adolescentes desde la perspectiva de sus derechos, que permita establecer sus principales problemas, desafíos y oportunidades y, por ende, planificar acciones más eficaces y eficientes.

Etapa III: Diseño de una política social para la infancia-adolescencia a nivel local, operacionalizada a través de un Plan Comunal y cuyo proceso de formulación cuente con una participación amplia de actores institucionales, comunitarios, así como de los propios niños, niñas y adolescentes

Etapa IV: Constitución de la red social abierta, que ejecute, evalúe y retroalimente el Plan Comunal y, finalmente,

Etapa V: Institucionalización y legitimación de la política de infancia-adolescencia a nivel local, a través de la incorporación del Plan comunal en otros instrumentos de planificación local, como el PLADECO (Plan de Desarrollo Comunal), los Planes anuales de Salud y Educación.

### **3. Marco Metodológico: La sistematización**

#### **3.1. Reseña histórica de la Sistematización (Origen y desarrollos)**

La sistematización es un instrumento metodológico o forma de investigación perteneciente a la investigación cualitativa.

Surge en América Latina en la década de los años setenta, vinculada a experiencias de educación popular. Su origen generó debates sobre la validez científica de los conocimientos que produce. Durante los años 70 alcanza un amplio desarrollo, que la relaciona con otras metodologías (Investigación Acción Participativa (IAP) y ámbitos (las escuelas universitarias de Trabajo Social).

En la década de los ochenta, el contexto sociopolítico de los diferentes países de América Latina frena o interrumpe el desarrollo de esta propuesta tanto a nivel de los trabajadores sociales como a nivel universitario, a pesar de lo cual las experiencias de sistematización se extienden progresivamente desde el ámbito de las áreas poblacionales urbanas, campesinas e industriales (en los años 70), a las ONGs.

En los noventa, en un contexto de cuestionamientos y búsqueda de herramientas para la mejora del trabajo de intervención para la transformación social, el enfoque propuesto por la sistematización se revaloriza y se la vincula con otros procesos y herramientas como la elaboración de informes, la investigación y la evaluación, lo que junto con el trabajo que venían desarrollando sus corrientes de pensamiento (fundamentalmente en el ámbito académico)<sup>5</sup> para establecer sus bases epistemológicas y metodológicas, terminará de incorporar y validar este método en las Ciencias Sociales.

De acuerdo al grupo ALBOAN (2004), actualmente el desarrollo de la sistematización como metodología presenta cuatro debates:

1. Profundización epistemológica y teórica. Este debate parte de cuestionar si con la sistematización de una o varias experiencias se puede obtener conocimiento “académico”; si de uno o varios casos puntuales se puede elaborar teoría.
2. Propuesta metodológica. Debate en torno a las metodologías participativas y las técnicas cualitativas y su capacidad de describir una realidad con cierto rigor, así como sobre la

<sup>5</sup> Red Alforja, Escuela para el Desarrollo, Taller Permanente de Sistematización de CEAAL y Centro latinoamericano de Trabajo Social CELATS, entre otras.

importancia que en esta propuesta tiene el proceso, al que se le atribuye tanta relevancia como al resultado.

3. Participación y empoderamiento. Se discute cómo recoger aportes de todas las personas implicadas en la experiencia a sistematizar y cómo ponderar su importancia en el marco de un contexto y una realidad concreta.
4. Debates sobre el peligro de reducir la propuesta metodológica a un instrumento para “visibilizar” los proyectos financiados, recogiendo todas las voces participantes, pero sin producir aprendizaje ni empoderamiento a las personas implicadas.

### **3.2. Definiciones**

No existe una definición unívoca ni universal sobre qué es la sistematización, aunque hay un amplio acuerdo sobre su objetivo general, el cual es **aprender de las prácticas**, es decir, generar conocimiento (científico) mediante la reflexión sobre una práctica. A partir de este objetivo, las definiciones presentan diferencias en objetivos, aspectos metodológicos y en los alcances de una sistematización. Algunas de estas definiciones son las siguientes:

La Sistematización es un método que busca generar conocimiento social a partir de las experiencias, para ofrecerlo como orientación a otras experiencias similares, una reflexión teorizada en torno a una práctica social realizada (Quiroz y Morgan, 1988).

La sistematización es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explica la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí y por qué lo han hecho de ese modo (Jara, 2001).

La sistematización es reproducir conceptualmente la práctica. Esto supone aprender a pensar desde el hacer (Gagneten, 1986).

Sistematizar es organizar una práctica para volver a intervenir con mayor eficiencia y eficacia en una situación dada (Sánchez, 1989).

Una alternativa a la evaluación tradicionalmente aplicada a los proyectos sociales y educativos. También se presenta como una respuesta a las insuficiencias de la

investigación social predominante para analizar las problemáticas que relevan los proyectos de cambio y de intervención social (Martinic, 1984).

**La definición que suscribe esta investigación** está tomada del modelo propuesto por las instituciones ALBOAN (Iniciativas de Cooperación y Desarrollo), el Instituto de Derechos Humanos Padre Arrupe y Hegoa (Instituto de estudios sobre Desarrollo y Cooperación Internacional de la Universidad del País Vasco), quienes a su vez se basan en las definiciones y modelo de la Red Alforja, coordinada por Óscar Jara y mencionada anteriormente.

En relación con las características principales de un ejercicio de sistematización, existen también diferentes énfasis. Sin embargo, es posible identificar características comunes a todo proceso. Una condición previa básica es que **a toda sistematización le antecede una práctica**: Sin que exista la vivencia de una experiencia no es posible realizar una sistematización. Una vez acontecida la práctica, la sistematización es un proceso **participativo** que **permite ordenar lo acontecido**, recuperar así la **memoria histórica**, **interpretarla**, aprender **nuevos conocimientos** y **compartirlos con otras personas**.

Finalmente, existe debate sobre los participantes de la sistematización. Es característico de la sistematización el ser un proceso participativo, donde son parte todas las personas implicadas directamente en la experiencia. Las diferencias se refieren al grado en que debe participar cada grupo relacionado con la experiencia (beneficiarios, promotores) y el grado de participación de personas ajenas a la institución o a la experiencia objeto de sistematización.

### **3.3. Enfoques de Sistematización**

Como se ha visto anteriormente, la sistematización en América Latina ha tenido diferentes desarrollos a partir de su vinculación con la educación popular, la Investigación Acción Participativa y las escuelas de Trabajo Social.

No obstante, con su desarrollo en el campo de las organizaciones sociales **hoy** encontramos que la sistematización es una propuesta metodológica que se encuentra en un espacio entre:

- La elaboración de memorias de proyectos y/o experiencias de intervención.
- La evaluación de experiencias.
- La investigación a partir de las experiencias.

Se repasarán en primer lugar las corrientes tradicionales, para luego establecer las confluencias y diferencias con instrumentos como la investigación y evaluación

### 3.3.1. ***Miradas tradicionales***

#### 3.3.1.1. ***Educación popular***

Quienes más han desarrollado y han mantenido el contacto entre sistematización y educación popular ha sido fundamentalmente la Red Alforja, una red de educadores y educadoras populares de Centro América.

Esta red concibe la sistematización como una forma de producción de conocimientos basada en la recuperación y comunicación de las experiencias vividas. Asume que la persona o equipo que participó directamente en la intervención es el indicado para realizar la tarea. Aspira a acumular conocimientos a través de la contrastación de las experiencias sistematizadas, más que a su comparación o clasificación, y postulan la posibilidad de aportar a la renovación de las teorías.

Su enfoque plantea un modelo basado en los siguientes pasos:

- El punto de partida.
- Las preguntas iniciales.
- Recuperación del proceso vivido.
- La reflexión de fondo: por qué pasó lo que pasó.
- Los puntos de llegada.

#### 3.3.1.2. ***Trabajo social***

La metodología ha estado desde siempre interrelacionada con el trabajo social. La investigación y la sistematización se constituían en complementarias en la medida en que en algunas escuelas y universidades latinoamericanas se consideraba la sistematización como una metodología de investigación. Para ellas, sistematizar era recuperar, ordenar, precisar y clarificar el saber del servicio social para darle un carácter científico.

En este sentido quienes más han trabajado han sido las personas que conforman el Taller Permanente de Sistematización de Perú. Ellos entienden la sistematización como “un proceso de reconstrucción y reflexión analítica sobre una experiencia de promoción vivida personalmente (o sobre determinados aspectos de ésta), mediante la cual interpretamos lo sucedido, para comprenderlo. Ello permite obtener un producto consistente y sustentado, a partir del cual es posible transmitir la experiencia, confrontarla con otras y con el conocimiento teórico existente, y así contribuir a una acumulación de conocimientos generados desde y para la práctica” (ALBOAN, 2004).

### 3.3.1.3. *Investigación acción participativa*

Una de las propuestas vinculadas a la investigación que en la actualidad se está trabajando en el marco universitario es la del Grupo de Investigación en Educación Popular de la Universidad del Valle de Cali (Colombia). Este grupo interdisciplinario y su propuesta metodológica enfatizan la importancia de la interpretación de la experiencia. Desde su perspectiva, el núcleo metodológico reside en construir relatos sobre la experiencia y realizar lecturas interpretativas de dichos relatos con el objetivo final de elaborar un “macro relato consensual”.

Destacan de su enfoque el carácter de la investigación que es fundamentalmente<sup>6</sup>:

- Cualitativa
- Hermenéutica
- Participativa

### 3.3.2. *Miradas contemporáneas*

La sistematización hoy se debate en un espacio en el que se posibilita vincular la teoría y la práctica. Por ello confluye con otras propuestas que nos posibilitan tener un conocimiento de la realidad como son:

- La evaluación
- La investigación

---

<sup>6</sup> Un cuadro comparativo se puede encontrar en Francke, M. y Morgan M. (1995).

De acuerdo a Morgan, los proyectos pueden ser:

- a) Acerca de la realidad en la cual se interviene, para lo cual realizamos investigaciones o diagnósticos;
- b) Acerca de los resultados logrados por la intervención, la eficacia, eficiencia e impacto del proyecto sobre la realidad y los sujetos sociales, para lo cual se hacen evaluaciones;
- c) Acerca de la manera en que se desarrollan los procesos y las relaciones generadas entre el equipo de promoción y sus beneficiarios, para lo cual se sistematizan las experiencias.

Según esta autora, todos estos tipos de conocimientos son válidos y necesarios para mejorar el quehacer de la promoción. La opción entre una u otra manera de producirlos depende de qué requerimos conocer más a profundidad, considerando una determinada trayectoria institucional y los desafíos que en un momento dado tenemos que enfrentar.

#### **3.3.2.1. *Sistematización e investigación***

La sistematización tiene en común con la investigación que ambos son procesos de conocimiento. La sistematización, sin ser investigación en sentido estricto, es una modalidad de ésta que procura hacer conceptualización desde la o las prácticas.

De acuerdo a Francke y Morgan (1995), la sistematización se distingue de la investigación por su objeto de conocimiento: Esta se propone conocer un aspecto o dimensión de la realidad social frente al cual el investigador se sitúa externamente, mientras que el objeto de conocimiento en la sistematización es una práctica social o experiencia de intervención en la cual se ha participado activamente. La persona o equipo que sistematiza forma parte de su objeto de conocimiento. Este factor hace más complejo el proceso de producción de conocimientos, ya que exige tomar distancia, objetivar los juicios. Por otra parte, la investigación es independiente de la acción y no siempre tiene el objetivo de orientar directamente las intervenciones. En cambio la sistematización, suele ser posterior a la intervención, y su objetivo es aprender de ella para mejorarla.

En esta línea se enmarca la propuesta que realizan grupos de Colombia como la Universidad Pedagógica Nacional o Dimensión Educativa. Para ellos la sistematización es una propuesta investigativa entendida como una modalidad de conocimiento de carácter colectivo, sobre prácticas de intervención y acción social que a partir del reconocimiento e interpretación crítica de los

sentidos y lógicas que la constituyen, busca potenciarlas y contribuir a la conceptualización del campo temático en el que se inscriben.

#### 3.3.2.2. **Sistematización y evaluación**

La evaluación se caracteriza porque se fija en el proyecto y, concretamente, en sus objetivos y resultados. Por su lado, la sistematización pretende profundizar en algunas dimensiones del proceso en el que se inserta el proyecto, centrándose en la articulación entre la práctica profesional y la de los sujetos participantes.

De acuerdo a Francke y Morgan (1995): “La evaluación tiene el propósito de calificar (ponerle un signo) los resultados y logros de un proyecto: Se pregunta sobre el cumplimiento de los objetivos, la adecuación de los métodos, la eficiencia en el uso de los recursos, el impacto provocado mas allá del beneficio directo a los participantes. La sistematización se ubica en un plano distinto: le interesa rescatar el proceso, dar cuenta de cómo se actuó, analizar los efectos de la intervención en los sujetos, el carácter de las relaciones que se generaron entre los sujetos co-protagonistas del proceso. El éxito o fracaso del proyecto es un dato importante, pero no el eje de la reflexión”.

Las diferencias pueden esquematizarse como en el siguiente cuadro:

	<b>Evaluación</b>	<b>Sistematización</b>
<b>Propósito</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medir los resultados de un proceso.</li> <li>• Confrontar los resultados con los objetivos, metas y productos propuestos.</li> <li>• Recomendar para futuras acciones.</li> <li>• Está centrada en procesos más simples.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar conocimiento a partir de la experiencia.</li> <li>• Obtener lecciones para dialogar con otras experiencias.</li> <li>• Compartir, aprender y mejorar los procesos.</li> <li>• Está centrada en procesos más complejos.</li> </ul>
<b>Énfasis</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privilegia la confrontación de los resultados con los objetivos, metas y acciones propuestas.</li> <li>• La lógica es parcial.</li> <li>• Tendencia hacia la objetividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se propone reflexionar sobre la experiencia desarrollada, desde un hilo conductor o eje de reflexión.</li> <li>• Encontrar causas y efectos que influyen en un proceso.</li> <li>• Reflexionar a fondo.</li> <li>• Difundir las experiencias.</li> <li>• Interpretar la lógica del proceso.</li> <li>• La lógica es circular, sistémica, compleja.</li> <li>• Integra la dimensión subjetiva.</li> </ul>
<b>Quién la realiza</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las y los actores no necesariamente están implicados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las y los actores deben estar implicados.</li> </ul>
<b>Productos esperados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración del alcance de los objetivos.</li> <li>• Aceptación de las técnicas.</li> <li>• Determinar los efectos cognoscitivos.</li> <li>• Definir seguimiento y validación del trabajo.</li> <li>• La comunicación va dirigida con mayor énfasis hacia las y los actores directos del proceso.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendizajes, conclusiones, lecciones, productos de comunicación, vídeo, documento, historietas, etc.</li> <li>• La comunicación trasciende a las y los actores directos.</li> </ul>

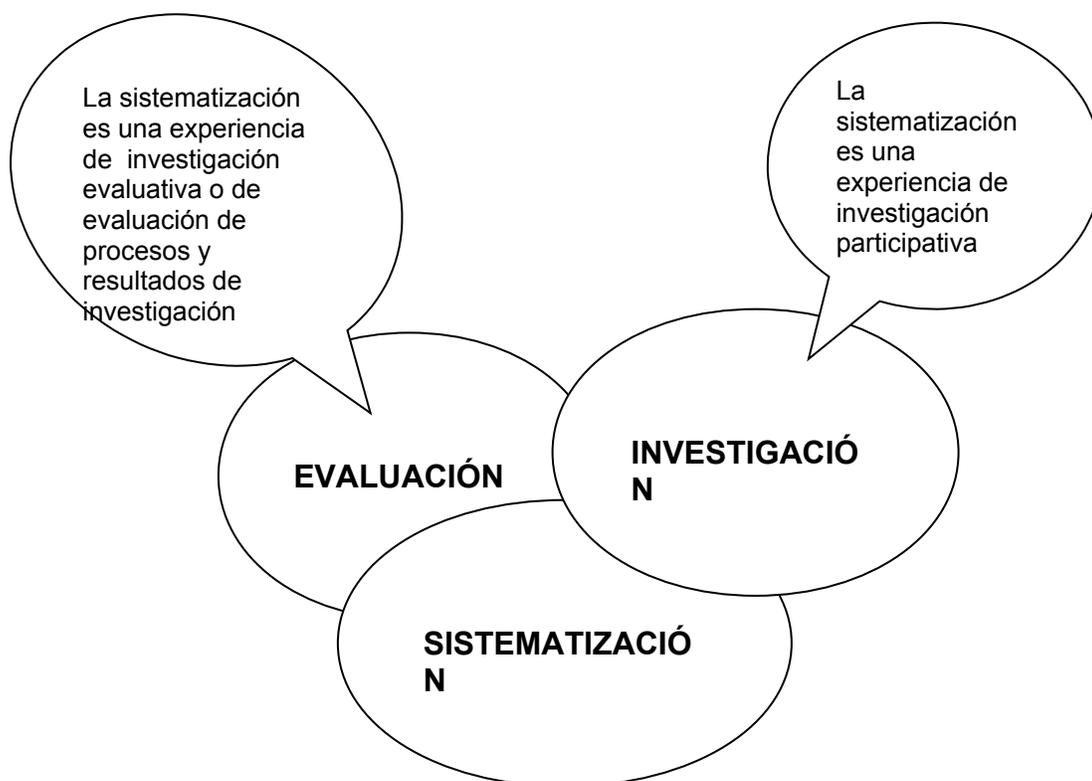
Fuente: ALBOAN, 2004

### 3.3.2.3. *Sistematización y memorias e informes*

Uno de los resultados de la sistematización es la presentación de un documento narrativo. Como se ha dicho anteriormente, en la sistematización es tan importante el producto como el proceso. Por este motivo, la sistematización no puede reducirse a un informe o memoria que recopila y describe una experiencia. Todo el proceso en sí es tan importante como el resultado final que puede plasmarse o no en un informe. Además de esto, los informes o memorias de experiencias se limitan a describir cronológicamente los hechos.

En el caso de la sistematización, sin embargo, el informe o documento resultante debería describir de forma sintética lo que sucedió, pero también el “por qué pasó lo que pasó”, además de señalar las lecciones aprendidas y las recomendaciones que surjan de la sistematización.

En definitiva, hay lugares comunes con la investigación y la evaluación, pero, como vemos en la siguiente figura, también tiene un espacio propio.



Fuente: ALBOAN, 2004

### **3.4. Implementación de la sistematización (de acuerdo a modelo elegido)**

La metodología de sistematización que propone el equipo conformado por las instituciones ALBOAN (Iniciativas de Cooperación y Desarrollo), el Instituto de Derechos Humanos Padre Arrupe y Hegoa (Instituto de estudios sobre Desarrollo y Cooperación Internacional de la Universidad del País Vasco), define siete momentos (ALBOAN, 2004):

- 1. El punto de partida (motivación por sistematizar, definiciones preliminares, expectativas sobre el proceso y toma de decisión)**
- 2. Preguntas iniciales (para qué, qué y desde qué perspectiva sistematizar)**
  - ¿Para qué queremos sistematizar? (Objetivo)
  - ¿Qué experiencia queremos sistematizar? (Objeto)
  - ¿Qué aspectos centrales de la experiencia nos interesan? (Eje)
- 3. Recuperación del proceso vivido**
  - **Reconstruir la historia**
  - **Ordenar y clasificar la información**
- 4. La reflexión de fondo: Por qué pasó lo que pasó (Análisis, síntesis e interpretación crítica del proceso)**
- 5. Los puntos de llegada**
  - Conclusiones
  - Aprendizajes
  - Recomendaciones
- 6. Comunicación de los nuevos aprendizajes producidos**
- 7. Complementar y elaborar conocimiento**

El Punto de Partida (motivación por sistematizar, definiciones preliminares):

Luego de experiencias profesionales en otros ámbitos (educación y nuevas tecnologías, drogas) este profesional es llamado a hacerse cargo de desarrollar la Propuesta Redes de Infancia y Adolescencia (RIA) en San Antonio. Este desafío abre su visión en términos de desarrollo profesional como psicólogo y le muestra además que se puede apoyar a un niño a través de vías distintas al caso a caso o la vía preventiva.

Observando el desarrollo que había alcanzado la RIA hacia el año 2006 (elaboración de Plan Comunal de Infancia), se propone finalmente sistematizar esta experiencia, con el énfasis de identificar sus aspectos positivos o fortalezas para contribuir al desarrollo de iniciativas similares, pero además para permitir un proceso de reflexión respecto de la práctica profesional que había desarrollado y que había tenido buenos resultados y que contaba con muy poca investigación, al menos desde la psicología chilena.

### **3.5. Recolección de la información**

El proyecto fue originalmente presentado a la escuela en septiembre de 2006, para ser desarrollado entre octubre de 2006 y marzo de 2008.

Sin embargo, las observaciones de los profesores correctores originales fueron entregadas a fines de noviembre 2006 (Pedro Leiva) y fines de diciembre 2006 (María Julia Baltar). Esto, junto con el volumen de trabajo del profesional y la elección del modelo de sistematización más pertinente al objeto de estudio (que respondiera a la Propuesta de análisis de la información y la eliminación de los sesgos, aspectos centrales de las observaciones de los profesores correctores), retrasó el inicio de la investigación a junio de 2007, que comenzó con la recopilación bibliográfica y elaboración del marco teórico y continuó con la fase de investigación propiamente tal, prolongando el inicio de la sistematización propiamente tal hasta agosto del año 2008.

En concreto las fases de trabajo han tenido el siguiente desarrollo:

Fecha	Acción o actividad
Junio 2007	Inicio de la investigación Reestructuración del proyecto (entrevista con profesor guía; entrevista con profesores correctores) 1ª Elaboración de marco teórico

	1ª Recopilación y revisión de documentación Presentación del proyecto a actores del proceso en reunión ampliada de la RIA
Septiembre 2007	Definición posibles entrevistados Entrevista a un actor externo (local o regional) Entrevista en profundidad a dos actores periféricos
Noviembre-Diciembre 2007	Análisis de documentos Entrevistas en profundidad a tres actores claves del proceso
Enero 2008	Un grupo focal con participantes de instituciones y organizaciones de la red desde el año 2000 a la fecha
Febrero-Abril 2008	Transcripción de entrevistas
Abril-Agosto 2008	2ª Elaboración de marco teórico (Incorporación nuevos elementos) 2ª Recopilación y revisión de documentación
Agosto 2008-Julio 2010	Inicio sistematización Recuperación del proceso vivido Análisis crítico (Elaboración de resultados y conclusiones) Elaboración de informe preliminar Revisión del profesor guía
Julio 2010-Febrero 2011	Correcciones al informe preliminar Presentación de Informe de tesis

Se definió entrevistar a tres actores “claves”, definidos de este modo por una de las siguientes características: Profesionales integrantes de la red desde sus inicios y hasta la actualidad o profesionales integrantes de la red que formaran parte por algún periodo del equipo coordinador central. Las personas elegidas y sus fechas de entrevista fueron las siguientes:

Nombre	Cargo al momento entrevista	Fecha entrevista
Ximena Monreal	Asistente social Gobernación Provincial de San Antonio	Martes 18 de diciembre de 2007
Mariela Maulén	Psicóloga área gestión intersectorial OPD San Antonio	Lunes 03 de diciembre de 2007
Vanessa Vidal	Directora DAM San Antonio	Martes 13 de noviembre de 2007

Del mismo modo, se definió entrevistar a dos actores denominados “periféricos”, definidos de este modo por ser profesionales integrantes de la red de larga data, o que hubieran tenido a cargo

comisiones de trabajo, pero que no hubieran tenido necesariamente continuidad en el trabajo regular de la red.

Las personas elegidas y sus fechas de entrevista fueron las siguientes:

Nombre	Cargo	Fecha entrevista
Ernestina Álvarez	Directora Jardín Infantil “Velerito” (JUNJI)	Viernes 27 de septiembre de 2007
Dona Valenzuela	Orientadora Familiar Fundación Prodemu	Viernes 27 de septiembre de 2007

Finalmente, se planteó la posibilidad de entrevistar a un actor “externo”, definido bien porque conociendo la red no participara de ella, bien porque no fuera un actor local (por ejemplo un participante de nivel regional) y pudiera establecer diferencias y distinciones entre esta red y otras de similares características en otros territorios, o bien porque fuera un “beneficiario” de la red, como un dirigente comunitario o un niño/a . La persona elegida y su fecha de entrevista fueron las siguientes:

Nombre	Cargo	Fecha entrevista
Carmen Millon	Encargada Unidad Planificación SENAME V Región	Martes 25 de septiembre de 2007

Complementariamente, se realizó un grupo de discusión al que se convocó a distintos actores relevantes de la red en sus distintos periodos, sea que participaran actualmente de ella o no. Los convocados fueron: Juan Fuentes, Vanesa Vidal, Maria Isabel Valenzuela, Pamela Castro, Luz Marina Huerta, Agustín González, Eduardo Gallardo, Carmen Millon, Oriana Sánchez, todos ellos profesionales pertenecientes a diversos programas e instituciones de la red. De ellos, las personas que asistieron fueron las siguientes

Nombre	Cargo
Juan Fuentes	Encargado área gestión intersectorial OPD San Antonio
Pamela Castro	Directora CCIJ Llolleo Alto (CODENI)
Luz Marina Huerta	Directora Centro Cultural y Educacional “Arcadia”
Agustín González	Asistente social PIE San Antonio
Eduardo Gallardo	Asistente social I. Municipalidad de El Tabo

Este grupo de discusión se desarrolló el día 8 de enero de 2008, en dependencia de la OPD San Antonio.

Con estas fuentes de información –recopilación y análisis de documentos, entrevistas semiestructuradas y grupo de discusión- se inicia el trabajo de reconstrucción histórica del proceso

vivido, la interpretación crítica de la experiencia y la presentación de conclusiones, aprendizajes y sugerencias que se expone a continuación.

#### **4. Reconstrucción histórica del proceso vivido (paso 3)**

##### **4.1. Origen de la Red (Antecedentes previos, inicio de la práctica)**

Los documentos oficiales de la Red de Infancia y Adolescencia de San Antonio señalan que su trabajo comienza a desarrollarse en el año 2000, con el nombre de “Comisión Provincial de Infancia”. Asimismo, estos documentos refieren que la Red se conforma por iniciativa del CTD-San Antonio, con el apoyo de la Gobernación Provincial y que cuenta entre sus participantes iniciales a instituciones locales como los Consultorios de Atención Primaria de Salud de la comuna de San Antonio, el Hospital Claudio Vicuña, el Instituto Médico Legal, la Dirección Provincial de Educación, el Juzgado de Menores, la Oficina de Asuntos de la Familia (Carabineros de Chile), Gendarmería y la ONG Arcadia, más el apoyo del Servicio Nacional de Menores V Región.

Las entrevistas realizadas en el marco de la sistematización confirman algunos de estos datos y desmienten otros. La imposibilidad de obtener documentos de esta etapa impidió contrastar lo señalado en las entrevistas:

- En primer lugar, ninguno de los entrevistados puede confirmar el año de inicio de la Red. La mayoría de ellos lo sitúa más bien entre los años 1998 y 1999. A esta imprecisión contribuye el hecho que con anterioridad (y luego paralelamente) a la Red funcionaba otra red constituida por los proyectos de la provincia subvencionados por Sename, orientada fundamentalmente a la supervisión y coordinación de casos y en la que la mayoría de los entrevistados también participaba. Esto provoca incluso que algunos de los entrevistados (Juan Fuentes y Luz Marina Huerta no discriminen entre el trabajo de la red Sename y el inicio del trabajo de la propia Red. Para ellos, se trataba del mismo trabajo. En lo que los entrevistados coinciden es en señalar a quienes iniciaron la práctica: Vanessa Vidal y Ximena Monreal, asistentes sociales del proyecto “Centro de apoyo al niño y la familia”, desarrollado en la Corporación de Asistencia Judicial y financiado por Sename.
- En segundo lugar, la Red se conforma por iniciativa de este proyecto de la Corporación de Asistencia Judicial y no por el CTD San Antonio. La raíz de esta confusión es que una de las gestoras/fundadoras de la Red, Vanessa Vidal, trabajaría posteriormente en este Centro, pero al momento de convocar a la primera reunión de la Comisión Provincial de Infancia, ella formaba parte de este proyecto de la Corporación de Asistencia Judicial. Este es un dato relevante que se relaciona con la motivación que origina el trabajo de la Red, que será revisada a continuación.

Finalmente, es importante confirmar a través de los entrevistados que la Red estuvo conformada desde su origen por instituciones de las áreas de salud, educación y justicia, apoyadas por la Gobernación Provincial, lo que la define una red local institucional. Además, el hecho de darle un carácter provincial no viene dado porque hubiera representantes de las otras comunas, sino por la cobertura territorial (provincial) de las instituciones participantes. Esto es un dato que aporta en la discusión acerca del alcance de la representatividad de la Red.

#### **4.2. Motivación inicial**

Si bien todos los documentos y entrevistados/as reconocen a las profesionales Vanessa Vidal y Ximena Monreal como gestoras/fundadoras de la Red, para algunos de los que se integraron a ella en fases posteriores existe la idea que la Red fue convocada por una “institucionalidad” que se encargó del tema infancia a nivel provincial:

**M:** ¿Qué información previa había o tenías o conocías sobre la red antes de insertarte, trabajando en este tema con Juan?

**MA:** Teníamos la información de que efectivamente se había tratado de generar esta red el 2000, 2001, que había partido un trabajo de la Gobernación en conjunto con el CTD, que era la principal (*institución*) a quién le competía, en ese minuto, tomar la bandera de trabajar el tema de los derechos de infancia, de generar un circuito de atención para los niños que fuera clarificador para todos los actores y en el fondo desde allí una situación preliminar de lo que posteriormente llegó a ser la RIA<sup>7</sup>

Sin embargo, el origen de la red se relaciona más bien con las necesidades del proyecto “Centro de apoyo al niño y la familia” y la motivación de sus operadoras (Vanessa Vidal y Ximena Monreal), que con el hecho que una “institucionalidad” (particularmente una de tipo gubernamental de carácter local como la Gobernación) haya “decidido” hacerse cargo del tema. Al respecto, Vanessa Vidal describe lo que las llevó a plantear la necesidad de trabajar en red, en un momento que esta práctica no era un requisito de trabajo:

**V:** *El motivo por el cual surgió esto fue, en primera instancia, una necesidad de la Corporación de Asistencia Judicial de tener un Centro de diagnóstico, de atención a la infancia y la adolescencia, donde abordáramos la variedad de*

---

<sup>7</sup> Entrevista Mariela Maulen, pag.3

*problemáticas que tenían relación con la infancia en esa época: Hacíamos diagnóstico, pero también hacíamos intervención y trabajábamos directamente con los Juzgados de menores, pero también con demanda espontánea, o sea, con la red en general. Cualquier situación de un niño que tuviera un problema, llegaba ahí. Y por eso nos vimos en la obligación de trabajar con redes porque necesitabas mucha coordinación para poder hacer nuestro trabajo y cumplir con los objetivos que teníamos en ese momento que era resolver las situaciones de los niños o por lo menos paliar o minimizar las situaciones de riesgo. En esa época se utilizaba el término de menor en situación irregular y eran situaciones de riesgo en que podía estar un niño, en donde había que sacarlo de esta situación de riesgo, por tanto ya necesitaba, en ese momento, hacer mucha coordinación con las redes y no existía ninguna instancia formal en esa época, sino que eran coordinaciones puntuales entre instituciones que podían tener más afinidad o que podían tener un objetivo en común, pero algo más global, donde tú integraras a toda la red local, la red provincial, en todas las áreas que tuvieran relación con los niños, no había. O era solo la red SENAME, o era solo el Hogar con el proyecto, pero no había algo más general...*

*...Yo noté que era más desgastante coordinarme con cada una de las instituciones, que armar un espacio más global donde pudiera hacer participar a todos. Entonces surge la idea de coordinar con una instancia que tuviera peso o que pudiera ser representativa, porque como institución el SENAME a lo mejor no iba a tener tanto peso para poder incorporar a los otros programas, entonces surge la idea de coordinarme con la Gobernación<sup>8</sup>.*

Este hecho releva además tres hechos/distinciones importantes: Que la Red se autoconvoca (más que ser mandatada), que lo hace desde lo local y que se apoya en la institucionalidad para su sustentabilidad, pero no surge de ella. A lo largo del tiempo, estas se tornarán características valoradas de la Red.

Una vez iniciada la práctica, la constatación de que los casos atendidos en una institución y otra son los mismos impulsará a la Red a intentar actuar de manera coordinada.

---

<sup>8</sup> Entrevista Vanesa Vidal, pág. 1

Pero además, existe una situación particular en el contexto local, en relación con la atención de la infancia, que es determinante en el interés de las demás instituciones por participar en el proceso. Esta es la de los niños y niñas que permanecían en la Sección menores de la Cárcel:

**V:** En ese momento el proyecto atendía a niños en riesgo y *lo más complejo eran los niños que estaban en la cárcel; los niños que estaban por mendicidad o por vulneración de derechos iban a la cárcel*, igual que los que cometían alguna situación de desajuste conductual, algún robo, algún delito o alguna cosa así iban todos a la cárcel, *porque, en ese momento, la ley tampoco hacía esa diferenciación entre lo proteccional y lo infraccional, entonces todos iban, como medida de protección, si estaban en la calle, a la cárcel*. Entonces, había que hacer algo con esos niños.

Esta situación tiene su epítome en la muerte de un adolescente atendido en el sistema:

**J:** *“...Un lolo que se atendía en libertad vigilada apareció muerto...ese niño lo tomaron los Carabineros en la noche y después le echaban la culpa a otros dos lolos que andaban con ellos, estuvieron toda la noche en el furgón y después aparece muerto en la mañana, entonces de ahí nos empezamos a preocupar... y ahí empezó una energía de todos de decir que las cosas no eran tan así, que algo estaba pasando y teníamos que protegerlos<sup>9</sup>*

El análisis que las instituciones participantes de la Red realizan de esta situación y la decisión de actuar conjuntamente en adelante son propuestos por esta tesis como el nacimiento simbólico de la Red como la conocemos ahora, en tanto por primera vez se aborda una situación suprainstitucional-territorial, distinta de la coordinación bilateral o multilateral de casos

#### **4.3. Etapas/Fases de trabajo**

La información recuperada a través de los documentos elaborados por la Red y las entrevistas realizadas han permitido distinguir cinco fases o etapas de trabajo, divididas principalmente de acuerdo a sus productos de trabajo y pasos metodológicos:

---

<sup>9</sup> Focus group, pág. 4-6

**1ª Etapa (1999-2001):** Creación Red de Trabajo

**2ª Etapa (2002-2003):** Consolidación Red de Trabajo

**3ª Etapa (2004):** Avances hacia un Plan Comunal de Infancia y Adolescencia

**4ª Etapa (2005-2006):** Diseño y ejecución del Plan de Acción 2006-2007 de la Red de Infancia y Adolescencia de San Antonio

**5ª Etapa (2008):** Evaluación y rediseño Plan de Acción Red de Infancia y Adolescencia Comuna de San Antonio 2008

A continuación detallaremos cada una de las etapas:

#### 4.3.1. **1ª Etapa (1999-2001): Creación Red de Trabajo**

Respecto de esta primera etapa, se ha explicado anteriormente el origen y la motivación de la Red, así como sus antecedentes (red Sename a nivel provincial) y elementos de contexto local/nacional (periodo previo a la Reforma administrativa del Sename: Doctrina de la irregularidad social y no separación de las vías infraccional y proteccional, cuyo ejemplo paradigmático es la Sección menores de la Cárcel). Resta describir hitos de trabajo que permiten explicar cómo la Red se fue fortaleciendo y sentando las bases de su desarrollo posterior<sup>10</sup>.

- **Conocerse cara a cara: Presentación de instituciones:** Vanessa Vidal explica lo que ocurre cuando se realizaron las primeras reuniones de trabajo:

*V: "...La primera reunión nos dimos cuenta de que había mucha necesidad de un espacio de coordinación... que la gente que ya llevaba mucho tiempo trabajando estaba aburridísima que existieran comisiones para todo... porque no había algo que integrara todo y los tiempos eran importantes... entonces empezaron a ver ésta como una opción de poder ir incorporando todo en una sola instancia... y me recuerdo que en las primeras reuniones el interés de la gente que iba era conocer a la gente con la que se coordinaba, conocerla físicamente... entonces comenzó una dinámica de presentarse y presentarse, e iba mucha gente y ahí se despertó esto de ¡Oh! Qué bueno que tenemos estos*

---

<sup>10</sup> Se ha señalado anteriormente que no fue posible obtener documentos de esta etapa. Posteriormente la única referencia de esta etapa se encuentra en el Documento Plan de Acción 2006-2007, que describe que "durante los años 2000, 2001 y 2002 su trabajo estuvo abocado a crear y fortalecer esta red, sensibilizando a los actores significativos respecto de las problemáticas que afectan a la infancia, para lograr una atención más adecuada a las necesidades que los niños, niñas, adolescentes y sus familias presentan. En esta perspectiva se realizó el primer catastro de instituciones, además de elaborar un proyecto de CTD – Intercomunal".

*programas y no nos conocíamos! Y se comenzó a agilizar el camino y las intervenciones que tenía que hacer todo el mundo<sup>11</sup>*

- **Tomando conciencia de mejorar los procedimientos y las prácticas/Estableciendo coordinaciones y transformándolas en circuitos por tipos de casos:** Una vez que las instituciones se presentaron mutuamente sus *proyectos de trabajo* y sus procedimientos de atención, resultó evidente la necesidad de coordinarse para que el sistema no vulnerara más a los niños que atendía (evitar la victimización secundaria).

*X.: "...Entonces se empezaron a dar cuenta que cada uno hacía una especie de maltrato al niño, que decían en Carabineros "Que pase la violada" entonces pasaba la niña; "¿Qué le hicieron a la niña?" entonces empezar a contar cada cosa, "Entonces vaya al Hospital a constatar lesiones", pasaba a medicina legal y en medicina legal "Que pase la violada", entonces había todo un daño tremendo que lo empezaron a hablar en esas reuniones, que el daño era más grave y más marcador para el niño que el daño en sí mismo del delito, porque el niño quedaba más marcado por toda esta estigmatización que sufría..."*

Los nuevos procedimientos se convirtieron en acuerdos de trabajo y posteriormente diseñaron circuitos por temas:

*X.: "...Entonces empezaron a ponerse de acuerdo entre ellos mismos, "Vamos a evitar al máximo que si va la niña a Carabineros primero, que pase directamente a la Oficina de asuntos de la familia", "Nosotros vamos a evitar al máximo tomar antecedentes, entonces cuando vaya a medicina legal, el médico la haga pasar, pero no le haga preguntas, que las preguntas sean hechas sólo en el Tribunal de Menores", se empezaron a tomar esos acuerdos..."*

*X.: "...Y después se empezaron a hacer ejercicios de cómo hacerlo en caso de un niño violado, abusado sexualmente, en el caso de un niño golpeado, en el caso de un joven con conflictos con la justicia por algún delito cometido... cómo lo haríamos y empezaron a crearse los primeros circuitos en que dónde hay que ir, dónde hay que derivarlo y nos poníamos de acuerdo en salud, en educación,*

---

<sup>11</sup> Entrevista Vanessa Vidal, pág. 3

*representantes de cada institución, en Carabineros, Investigaciones, en Tribunales de Menores”<sup>12</sup>.*

**V:** *“Eso enganchaba mucho a la gente... la gente se iba con una sensación de que aprendió, ya sabe cómo no cometer tantos errores... Incluso hicimos hasta un instructivo donde decíamos qué cosas no se deben hacer en caso de... trabajábamos mucho con el caso... y todos empezaban a opinar con respecto al tema... entonces así iban saliendo los circuitos y después lo íbamos armando en un gráfico, visualmente”<sup>13</sup>.*

- **Primer Catastro de instituciones:** El Primer Catastro de instituciones surge asociado al trabajo de procedimientos y circuitos, con el objetivo de consolidar en un documento las redes para derivación de casos:

**X:** *“Después se empezó a hacer un Catastro, que era bien básico, de las instituciones que existían en la red, para ver de qué manera ir derivando y donde podían terminar los niños, en qué Hogar de menores, las instituciones que tenían que ver con el tema para ir derivando casos de niños que necesitaban medidas de protección, internación o derivación para tratamiento.*

**V:** *“El Catastro institucional, tampoco existía, cada institución tenía antecedentes de otros proyectos y de otras instituciones, pero no había nada así... nosotros pensamos que tenía que ser algo uniforme, con una pauta de tal manera que sea legible, amigable para leerlo, útil, práctico, que yo sepa con quien tengo que hablar, cuál es su teléfono y todo...”<sup>14</sup>*

Pero además para algunos entrevistados significó una de las primeras trazas de identidad:

**LM:** *“Yo me acuerdo que primero se hizo un Catastro de todas las organizaciones y yo sentí “Estos somos”, éstos somos los que están aquí en este lugar y éstos nos convocamos para esta situación”<sup>15</sup>.*

---

<sup>12</sup> Entrevista Ximena Monreal, Págs. 2 y 3

<sup>13</sup> Entrevista Vanessa Vidal, pág. 7

<sup>14</sup> Entrevista Vanessa Vidal, pág. 8

<sup>15</sup> Focus group, pág. 9

- **Autocapacitación:** En el desarrollo de la práctica, los profesionales también visualizaron la necesidad de capacitarse en los temas relacionados con la atención hacia la infancia:

**V:** “...En una de las primeras cosas en las cuales comenzamos a trabajar, empezamos a *capacitar en temas de importancia para todos...* y que eran cosas como del momento, temas de contingencia: Qué es la Ley de Menores...qué es la medida de protección...*Acompañado de eso hacíamos las coordinaciones*<sup>16</sup>.

- **CTD Intercomunal:** Cuando la práctica de red se hubo consolidado, sus gestoras/fundadoras intentaron ampliar o replicar esta experiencia al resto de las comunas:

**V:** “...Después decidimos hacer, *en vista de las carencias que había a nivel del resto de las comunas, diseñar un proyecto... de cómo poder ofrecer una oferta al resto de las comunas de atención de infancia-adolescencia sin tener que llegar desde otras comunas a San Antonio*, que era una distancia muy lejos. Para ese proyecto hicimos participar al resto de las comunas, algunos profesionales de las otras municipalidades... donde en su inicio la idea era hacer lobby con los alcaldes por la importancia del tema de infancia... Sename estaba dispuesto a apoyar... pero necesitaba que cada municipalidad se hiciera responsable del tema y eso significaba en concreto realizar aportes para un proyecto o algo así, y armamos un proyecto donde el recurso humano, por ejemplo, eran profesionales del DIDECO de Algarrobo, más el del Quisco, más el del Tabo, iba a ser un centro itinerante o ambulante, necesitábamos solo algunos días, espacios en cada municipalidad para ver todo lo que fuera...*eso se tradujo en un proyecto que incluso lo presentamos ante algunos alcaldes y todo, pero al final, no me acuerdo bien porque falló, pero parece que había que tener un decreto donde pudieran aportar las distintas municipalidades a un solo proyecto y parece que eso no era viable o era muy difícil y quedó ahí*<sup>17</sup>

- **Comisiones**

**V:** “...Como en un momento había tanta gente, *nos vimos en la obligación de separarlos por comisiones... hubo una comisión justicia... una comisión de*

---

<sup>16</sup> Entrevista Vanessa Vidal, pág. 6

<sup>17</sup> Entrevista Vanessa Vidal, pág. 6 y 7

*educación y una comisión de salud... parece que la otra era pobreza y estas comisiones funcionaron en unas actividades que hicimos para armar circuitos y después desaparecieron y sólo perduró la de justicia y esa fue la que siguió llevando la batuta después<sup>18</sup>.*

- **Fin de la primera etapa**

**V:** "...Para seguir enganchando, empezamos a hacer las capacitaciones, las reuniones, también actividades de autocuidado, nos juntábamos, ya había incluso vínculos de amistad, también se habían generado, entonces ya por último si la reunión no era entretenida en cuanto al temario que ibas a tener, por último era un espacio para compartir con las colegas y siempre había algo de qué conversar. Siempre había cosas, pero igual había un desgaste mío y de la Ximena, de cómo mantener viva esta cosa, llegamos en un momento a una conclusión de que no podíamos. Nuestras expectativas tampoco podían ser siempre tan altas, de tener siempre a toda la gente, porque eso no iba a ser así y era muy frustrante pensar en eso que pensar en que siempre ibas a tener a la gente, porque terminabas incluso desmotivándote y yo siento que, entre que decayó, yo me alejé un poco porque me cansé, en realidad, y de ahí no sé cuánto tiempo pasó entre que aparece la OPD y comienza de nuevo y agarra lo que teníamos y como que le volvió a dar vida, es lo que yo siento".

#### 4.3.2. **2ª Etapa (2002-2003): Consolidación Red de Trabajo**

En el relato oficial de la historia de la Red esta segunda etapa de trabajo es la continuidad de la primera convocatoria llevada a cabo por la Corporación de Asistencia Judicial y la Gobernación. Lo cierto es que la implementación de la propuesta RIA constituye, en rigor, **un segundo origen de la Red**: Surge desde un lugar distinto: La Municipalidad de San Antonio (específicamente la Oficina comunal de Juventud) y no la Gobernación Provincial y otros profesionales, Marcelo Degueldre, psicólogo (e) y Fabiola Vera, asistente social, lideran el tema. Además los profesionales a cargo no toman referencias de la primera fase, ni se vinculan con Vanessa Vidal ni Ximena Monreal, que habían conducido el proceso anterior. Ellas, por su parte, se habían retirado de la conducción de la red, por temas de trabajo y desgaste mencionados anteriormente. Sólo los invitados a la primera reunión desarrollada con esta propuesta (en julio de 2002) representan una continuidad respecto

---

<sup>18</sup> Entrevista Vanessa Vidal, pág. 9 y 10

del proceso anterior, pero de ellos varias instituciones “históricas” tampoco continuarían participando en las reuniones regulares (Juzgado de Menores, Carabineros de Chile, Hospital Claudio Vicuña, entre las más relevantes).

El antecedente directo de esta fase es entonces el trabajo de la Oficina Comunal de la Juventud. Es conveniente señalar en este punto que en el Municipio de San Antonio no hubo una oficina o programa o acciones sistemáticas hacia la infancia hasta el año 2002. Lo que había era apoyo financiero y de recursos humanos de la Oficina Comunal de la Juventud a instituciones u organizaciones que trabajaban con niños, a partir de la segunda mitad de los '90, dada la constatación de que los principales usuarios de sus servicios eran adolescentes. Luego, sobre la base de esta misma constatación, esta Oficina decide implementar la Propuesta de Redes de Infancia y Adolescencia (RIA), en el año 2002, que configura una nueva etapa de trabajo de la Red. Es importante señalar además que los profesionales son contratados exclusivamente para llevar a cabo la implementación de la propuesta.

Es sorprendente constatar que de los productos que propone la metodología RIA, la Red ya había desarrollado algunos de manera intuitiva (procedimientos y circuitos de atención y especialmente el catastro de instituciones), respondiendo a sus necesidades. Asimismo, se ha postulado anteriormente que ya en el origen de la Red está la transición desde la preocupación bilateral o multilateral de casos a una preocupación común por la situación de los niños de la provincia.

Sin embargo, el gran aporte de la propuesta RIA es que ordena estas ideas y las asocia a un objetivo común, cual es integrar el trabajo hacia la infancia a nivel local incorporando la perspectiva de los derechos de los niños. Esto instala una metodología de trabajo, que si bien es similar en algunos sentidos a lo que se había desarrollado, conecta la práctica con una propuesta teórica-técnica-política con objetivos definidos (integralidad del trabajo hacia la infancia). Además, instala definitivamente la preocupación de las instituciones participantes más allá de la coordinación de casos y profundiza la mirada local, en el sentido del territorio, lo que ayuda a su vez al sentido de cuerpo de la Red.

En adelante, la agenda de trabajo sugerida en la propuesta RIA guiará el trabajo de la Red hasta el punto que sus últimas tareas recién se están finalizando durante el año 2008.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> La quinta y última etapa, de “Institucionalización y legitimación de la política de infancia-adolescencia a nivel local”, que consiste en la incorporación del *Plan Comunal de Infancia* en el Plan de Desarrollo Comunal, se ha llevado a cabo durante todo el año 2008, en que la Municipalidad de San Antonio está elaborando el Pladeco 2008-2013.

**En términos de productos**, si bien el objetivo final de la propuesta RIA es la creación de la Red social abierta, este período es relevante porque se realizan el “Primer Diagnóstico comunal de la situación de la infancia desde la perspectiva de derechos” y el Segundo Catastro de instituciones.

El **Diagnóstico comunal** se realizó entre agosto de 2002 y mayo de 2003. Constó de tres instrumentos o fuentes de información:

### **1. Antecedentes generales de la Comuna**

- 1.1. Antecedentes demográficos (Población total de la comuna, número total de niños, porcentaje de niños respecto del total de población, otros.)
- 1.2. Antecedentes socioeconómicos (Nivel de instrucción de la población, indicadores relativos al empleo, otros)
- 1.3. Antecedentes de infraestructura en salud, educación, vivienda y deporte y recreación

### **2. Datos sectoriales**

- 2.1. Datos estadísticos de 24 instituciones de los sectores salud, educación y justicia, que prestan servicios a la infancia
- 2.2. Análisis de los datos en comisiones sectoriales conformadas por profesionales de cada área
- 2.3. Determinación de temas prioritarios en cada sector

### **3. Consulta diagnóstica comunal**

- 3.1. 1001 encuestas en toda la comuna, incluyendo sectores rurales (Cuncumen, Leyda y Malvilla)
  - 203 encuestas a niños y niñas de 5 a 9 años
  - 215 encuestas a niños y niñas de 10 a 13 años
  - 193 encuestas a adolescentes de 14 a 17 años
  - 390 encuestas a consulta a adultos (mayores de 25 años)
- 3.2. Tabulación, análisis e interpretación de los resultados en conjunto con la Mesa de Trabajo

Entre sus resultados se puede destacar lo siguiente:

1. Antecedentes generales de la Comuna: El porcentaje de niños respecto de la población total (31.2%), que permitió relevar como elemento de contexto en cualquier análisis posterior que los niños constituirían un tercio de la población de la comuna.
2. Datos sectoriales (temas priorizados): La atención del maltrato infantil, las dificultades en la interacción profesor-alumno en el ámbito escolar y la participación de los padres en la escuela, la intervención **oportuna** con niños en edad de riesgo de delinquir y a nivel de las instituciones, la necesidad de mejorar los registros institucionales.
3. Consulta diagnóstica comunal (temas priorizados): La difusión permanente de los derechos de los niños, la interacción conflictiva profesor-alumno y el trabajo infantil.

El **Segundo Catastro de instituciones** se elaboró paralelamente al Diagnóstico comunal y estuvo orientado en esta oportunidad no sólo a identificar redes de derivación de casos, sino a reconocer los recursos para la infancia y adolescencia con que contaba la comuna. Basada en esta clave metodológica, la búsqueda se amplía a organizaciones, programas y proyectos vinculados a infancia y adolescencia, logrando catastrar a:

- 36 instituciones (Red Institucional)
  - Sector Salud: Consultorios y Postas rurales, Hospital diurno.
  - Sector Educación: Jardines Junji e Integra, Jardines particulares, Escuelas básicas, Liceos, Escuelas de lenguaje y Escuelas especiales.
  - Sector Justicia: Sename, Instituciones colaboradoras de Sename (Centros comunitarios, Hogares de protección), Corporación de Asistencia Judicial, Carabineros de Chile, Gendarmería
  - Oficinas Municipales (Dideco)
- 10 organizaciones comunitarias (Red Comunitaria)

Además, entre noviembre de 2002 y enero 2003 se desarrolló la Capacitación de la ONG Achnu sobre la propuesta (RIA), financiada por la Oficina comunal de juventud y realizada por una de sus ideólogas (Sandra Palestro), durante tres sesiones que se correspondieron con las etapas del Diagnóstico (recogida de datos, análisis, determinación de problemas prioritarios).

Finalmente, la propuesta RIA se ve fortalecida desde el contexto regional por el trabajo de elaboración del Plan de Acción Regional, que impulsan Sename y UNICEF entre agosto y noviembre de 2002. Este trabajo fortalece el lenguaje de redes y la importancia de los diagnósticos

locales, que también proponía ACHNU. El producto de este Plan es el documento “Prioridades de trabajo a nivel provincial”, presentado en un Encuentro regional en julio de 2003.

**En términos de proceso**, el Diagnóstico y los otros productos de esta etapa derivados tienen varias implicancias: **Primera, la información que entrega**, que permite debatir y relevar el tema de la infancia con “información real” y no las impresiones profesionales de quienes ejercen en el territorio-; **segunda, su elaboración participativa** (determinación conjunta de temas prioritarios), que le entrega una agenda común a la Red para su actuar posterior y fortalece su sentido colectivo; **tercera**, que sea elaborado desde la perspectiva de derechos, poniendo por primera vez en el ámbito público la discusión de los derechos de los niños y los desafíos que ello conlleva para la institucionalidad; y cuarta, **porque prepara a la Red para lógicas de consecución de recursos que se implementarían posteriormente** (licitación, concursos públicos):

**V:** “Partieron por los procesos que había que partir, desde el Diagnóstico que era importante de hacer y que era sumamente difícil...en ese tiempo estaba todo tan claro, (Sename) no operaban con esta forma de licitación, entonces no había nada que enganchar, un diagnóstico para qué, si las instituciones estaban de por vida... Cambió también eso; eso motivó a que se comenzara a dar realce a un buen diagnóstico para un buen proyecto, para poder sugerir líneas de acción o por donde ir.”<sup>20</sup>

Para los entrevistados, este período de trabajo se confunde con las fases posteriores: Varios de los entrevistados no recuerdan que la metodología RIA se generó desde la Oficina comunal de Juventud; la mayor parte cree que la operó la Oficina de Protección de Derechos de Infancia (OPD) -cuando esta oficina en realidad aún no existía-, o reconocen que el Diagnóstico permitió la llegada de la OPD, pero no recuerdan quien lo llevó a cabo.

**V:** Cambió todo también eso, eso motivó a que se comenzara a dar realce a un buen diagnóstico para un buen proyecto, para poder sugerir líneas de acción o por donde ir

**M:** ¿Y el Diagnóstico tú lo asociabas entonces a la OPD?

**V:** Yo lo asocio a la OPD, yo siento que a pesar de que todos participamos yo siento que la OPD lo hizo.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Entrevista Vanessa Vidal, pág. 12

<sup>21</sup> Entrevista Vanessa Vidal, pág. 12

Esta confusión es facilitada por el hecho que quien coordina tanto el proceso del Diagnóstico comunal como posteriormente la OPD es la misma persona (Marcelo Deguedre) y también por el volumen de procesos que se desarrollaron en el periodo (Diagnóstico, Plan de Acción Regional, Capacitación Achnu, entre otros).

Esta etapa culmina con el Lanzamiento del Programa Comunal de Infancia de la Municipalidad de San Antonio (septiembre de 2003) y el diseño y la gestión del proyecto OPD, presentado durante el segundo semestre al Sename para contar con esta oficina en la comuna.

#### 4.3.3. **3ª Etapa (2004): Avances hacia un Plan Comunal de Infancia y Adolescencia**

Después de un receso, la Oficina de Protección de Derechos (OPD) de San Antonio, que había comenzado su funcionamiento a partir de febrero de 2004, se reunió con los actores relevantes que habían guiado los procesos anteriores, para reactivar el funcionamiento de la Red. Luego de este proceso, un equipo Coordinador liderado por la OPD y el Programa Comunal de Infancia, apoyado por la Gobernación Provincial, convoca el 7 de julio del año 2004 a la primera reunión ampliada del año.

Dos elementos altamente importantes de contexto a nivel país habían generado cambios en la Red: Uno fue la detención del pedófilo Claudio Spiniak y la red "Paidós", que generó una connotación pública sin precedentes respecto a la atención hacia la infancia y que significó la destinación de recursos gubernamentales a determinadas comunas para abordar el tema de la explotación sexual comercial infantil, siendo San Antonio beneficiada con estos recursos por la presunción de la existencia del fenómeno dada su condición de puerto. El segundo hecho fue la implementación del Nuevo sistema de justicia, a través de la Reforma procesal penal, que suponía un cambio en los procedimientos y un reordenamiento de los circuitos, entre otras modificaciones.

A nivel de contexto local es posible observar también, en el marco de la Reforma administrativa de Sename, el reemplazo de los Centros de atención diurna (CAD) por los Centro Comunitarios Infanto Juveniles (CCIJ), y los primeros intentos por intervenir en fenómenos sociales emergentes, como la marginalidad, el abuso sexual y la convivencia escolar.

En este contexto, las propuestas para retomar el trabajo de la Red fueron las siguientes:

- A) Visibilizar los circuitos de atención (revisar, reelaborar y difundir los circuitos por tema).
- B) Intervenir con las poblaciones marginales de la comuna, fundamentalmente personas en situación de calle y secundariamente niños y niñas trabajadores (propuesta del programa Previene San Antonio).
- C) Elaborar el Plan Comunal (en base a los resultados del Diagnóstico).

El acuerdo de la Red **fue elaborar el Plan Comunal**, siguiendo la metodología RIA, pero para ello se consideró necesaria la Actualización del Diagnóstico incorporando información en aquellas áreas en que no existían datos suficientes, así como recoger datos facilitados por las nuevas instituciones y proyectos que habían comenzado a funcionar en la comuna.

La actualización se realizó entre agosto y diciembre de 2004 y constó de cuatro insumos:

1. Jornada de presentación de nuevos proyectos presentes en la comuna: Unidad de Atención a Víctimas y Testigos Fiscalía de San Antonio; Programa de Estimulación Temprana Coanil; Proyecto Medidas Reparatorias: Servicio a la Comunidad y Mediación Penal.
2. Mapa de recursos comunales.
3. Encuesta Comunal Sector Educación (que alcanzó el 60% de las escuelas).
4. Datos sectoriales: Consulta Nacional “Mi opinión cuenta” (incorporación información 2005).

La Actualización permitió un Diagnóstico:

- De necesidades de oferta de instituciones y/o proyectos en temas específicos (trabajo infantil, tratamiento drogas en niños menores de 15 años) y profesionales especializados (psiquiatras y neurólogos infantiles-salud).
- De problemas priorizados (trabajo en red, maltrato infantil, interacción profesor–alumno, participación de los padres en la escuela, trabajo infantil y derechos de los niños y niñas).
- De temas que no cuentan con aproximación diagnóstica (trabajo infantil, deserción escolar y marginalidad).
- Por sectores (necesidades programáticas específicas por ejemplo. Consultorio Tejas Verdes, Jardín Infantil en el sector de Bellavista, etc.).

**En términos de proceso**, la Actualización Diagnóstica le permitió a la Red contar con información específica con respecto a temas no presentes en el Diagnóstico (educación, trabajo infantil),

desagregada geográficamente para establecer necesidades específicas de los sectores. Además, le permitió tener una visión panorámica colectiva de la oferta existente y de las necesidades. Todo esto facilitaría la elaboración del Plan Comunal.

#### 4.3.4. **4ª Etapa (2005-2006): Diseño y ejecución del Plan de Acción 2006-2007 de la Red de Infancia y Adolescencia de San Antonio**

##### 4.3.4.1. **Diseño**

Luego de actualizado el Diagnóstico, se inicia la planificación para concretar el objetivo de elaboración del Plan de Acción de la Red. Para ello la Red se organiza en tres comisiones en función de los problemas priorizados en la actualización diagnóstica:

- Comisión Violencia intrafamiliar y maltrato infantil
- Comisión Educación
- Comisión Marginalidad (trabajo infantil)

Además, por primera vez se implementa una comisión orientada a la **promoción**, en vez de orientada a resolver algún problema. Esta comisión se propuso para responder al debate planteado por la representante de Sename regional de organizar acciones desde las fortalezas y oportunidades y no sólo desde las carencias, desarrollando políticas universales que además acercaran a la Red con la comunidad. La comisión se denominó:

- Comisión Familia, comunidad y red y su propósito fue difundir los derechos de los niños a la comunidad (tema también priorizado en el Diagnóstico), difundir a la Red de trabajo y desarrollar acciones promocionales.

La propuesta de trabajo para la elaboración del Plan contempló dos actividades principales:

- Una Jornada de elaboración que reuniera a la mayor cantidad de actores significativos de la comuna según temática y que incluyó niños, niñas y adolescentes. Dicha actividad se desarrolla el día 13 de julio de 2005 y en ella participaron un total de 71 personas pertenecientes a los diferentes sectores de servicios públicos, privados, organizaciones sociales, niños, niñas, adolescentes y adultos responsables.

- Sistematización de la información y elaboración del Plan, donde cada una de las comisiones integró la información recopilada en la jornada de elaboración y diseñó propuestas de intervención realizables por la red.

El documento de trabajo se desarrolló entre julio y noviembre de 2005 y su redacción estuvo a cargo de la OPD.

El Plan de Acción de la Red de Infancia y Adolescencia de la Comuna de San Antonio se propuso como objetivo *“Potenciar el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes de la Comuna de San Antonio a través de la articulación y coordinación permanente de las instituciones públicas y privadas, organizaciones sociales, niños, niñas, adolescentes y sus familias, que conforman el sistema local de protección”*.

Asimismo, definió principios que fundamentaran su accionar, dentro de los cuales destaca el tercer punto, que define al Plan como una política universal (no compensatoria) y no sólo de abordaje de problemas:

- a) El reconocimiento de los niños, niñas y adolescentes como sujetos de derechos, y como tales actores válidos en los temas que los/as implican.
- b) Participación conjunta e integrada por parte de los actores comunales significativos en el ámbito de la infancia y la adolescencia.
- c) Corresponde a una política universal en la cual todos los niños, niñas y adolescentes de la comuna son sus destinatarios.

Además, define por primera vez de manera formal a la Red (“...En su práctica se reconoce como una red de tipo abierta, en la cual de manera gradual a favor de los niños, niñas y adolescentes pretende incluir progresivamente nuevos actores...”).

Finalmente el Plan define objetivos, estrategias y acciones para los años 2006 y 2007, establece los recursos para llevarlas a cabo y los medios para evaluarlo.

**En términos de proceso**, la elaboración del Plan posibilita además buscar solución a un debate creciente que se había instalado entre sus miembros y que dice relación con la necesidad de formalizar y asegurar la participación de las instituciones más allá de las voluntades personales/profesionales o la sensibilidad y/o compromiso de las instituciones, debido a que las

tareas que se proponía la Red eran de mayor envergadura y ya se percibía la sensación que el trabajo no se distribuía de manera equitativa, que la participación de algunos sectores era irregular y en algunos casos prácticamente nula (juzgados, consultorios) fundamentalmente por temas de tiempo.

Para ello, se organiza una ceremonia pública de Lanzamiento del Plan, en que las instituciones firman un protocolo donde declaran conocer el Plan y asumen el compromiso de contribuir a su ejecución e incorporarlo en su propia planificación de trabajo para los años 2006 y 2007. Esta ceremonia se realiza el 01 de diciembre de 2005 y constituye la finalización del trabajo de ese año.

#### **4.3.4.2. Ejecución**

Los objetivos del Plan estaban asociados a los derechos de provisión, protección y participación. La Red se organizó en comisiones para llevar a cabo las acciones propuestas en cada objetivo durante los dos años de su ejecución. La coordinación del proceso estaba a cargo de un equipo, conformado por los encargados de cada comisión, más el coordinador de la Red, que era el Coordinador de la OPD.

Este equipo además se propuso hacer acción política, resolviendo así otro debate que se había generado en la Red respecto a la inutilidad de los Diagnósticos si no ayudaban a resolver los problemas que había identificado. Por tanto, este equipo, autodenominado equipo político, se propuso gestionar soluciones “políticas” (sobre todo de obtención de recursos) además de las técnicas, a los problemas de la infancia que se habían priorizado, conectando el Diagnóstico a los decisores a nivel local/regional. Este tema se había visualizado ya desde la Actualización del diagnóstico. Pero ante la inminencia de los procesos licitatorios de los proyectos locales financiados por el Servicio Nacional de Menores y la oportunidad de apoyo del propio Gobernador provincial para replicar la experiencia de San Antonio en el resto de la provincia, se concreta el proceso de apropiación política de lo técnico.

El primer objetivo propuesto por el Plan Comunal era la sensibilización a nivel de las autoridades, instituciones, organizaciones y comunidad, de los temas y problemas del Diagnóstico. Para ello, además de la difusión de los principales resultados arrojados por la Actualización diagnóstica, se trabajó en el diseño de proyectos considerados prioritarios para la provincia, los que posteriormente se intentaría gestionar a través de distintas fuentes de recursos, dentro de las cuales Sename era la principal. El segundo objetivo perseguía una mayor coordinación

interinstitucional e intersectorial en beneficio de la atención hacia la infancia, para lo cual se desarrollaron reuniones periódicas de autocapacitación y elaboración de circuitos de atención. El tercer objetivo era la difusión conjunta de la oferta programática de la Red, propósito que tuvo su mayor alcance durante la Semana de la RIA, con actividades en los distintos sectores de la ciudad. Finalmente, se elaboró material de trabajo y difusión y se formalizó la participación de la Red **como tal** en otras redes y comisiones: Comisión Provincial VIF, Comisión Comunal Prevención Drogas, Comité de Seguridad Pública, Gabinete Provincial de Protección Social, entre otras.

El segundo semestre de 2006 estuvo marcado por el inicio de la Licitación Sename, donde la Red buscó incidir para atraer los proyectos priorizados y para favorecer a las instituciones de San Antonio.

En el primer caso, insistió en traer al Director regional de Sename a una reunión de la Red, en donde, en compañía de su equipo técnico, se le presentaron los proyectos prioritarios para la provincia de San Antonio, definidos conjuntamente y elaborados por las comisiones de la Red:

1. Proyecto Jurídico de defensa a niños, niñas y adolescentes menores de 18 años, que han sido víctimas de hechos constitutivos de delito.
2. Proyecto de fortalecimiento familiar a la población infanto juvenil vulnerada en sus derechos y sus familias con fines de intervención psicosocial a mediano plazo.
3. Proyecto de intervención reparatoria a niños, niñas y adolescentes agresores sexuales.
4. Proyecto de prevención y erradicación del trabajo infantil.
5. Casa de acogida para mujeres víctimas de VIF.
6. Aumento de plazas en proyectos especializados (Ej.: CENIM).

Con el tiempo, la encargada de la Unidad de Planificación del Sename, afirmará que este proceso tendría como resultado que la Provincia de San Antonio sería la única provincia de la región que cuenta con toda la oferta de atención del Sename.

En el segundo caso, se buscó favorecer a las instituciones locales en la licitación Sename facilitándoles toda información diagnóstica relevante generada por la Red. Ello también permitiría a futuro, que algunos de los proyectos licitados se los adjudicaran equipos profesionales de San Antonio que se independizaron de la institución de la que formaban parte y constituyeron una ONG local. Asimismo, esta visión favoreció a posteriori que las instituciones y proyectos declararan en

sus concursos de selección de personal como deseable o preferente la residencia (o traslado) del postulante en la zona, por el conocimiento del territorio y la población que implicaba, así como de la posible experiencia de trabajo anterior en ella.

Junto con esto, la visión compartida de no doblar esfuerzos, sobreintervenir o sobrediagnosticar y, por el contrario, coordinar los distintos proyectos y esfuerzos que se estaban realizando en la comuna, provocó que la Red integrara a otras redes (VIF) e incluyera otros temas de trabajo. Este sería el momento de mayor visibilidad y reconocimiento que la Red alcanzaría.

#### 4.3.5. **5ª Etapa (2008): Evaluación y rediseño Plan de Acción Red de Infancia y Adolescencia Comuna de San Antonio 2008**

##### 4.3.5.1. **2007**

Luego del extenso trabajo desplegado por la Red durante los años 2005 y 2006, la participación fue declinando conforme se desarrollaban los procesos licitatorios de los programas Sename, hasta llegar a suspender sus reuniones entre abril y junio de 2007, mientras se esperaba por los resultados de las postulaciones.

Este proceso profundiza fenómenos observados en etapas anteriores (Actualización del Diagnóstico, Plan comunal, Ejecución Plan comunal) y tiene varias fuentes posibles de interpretación que, sin embargo, **no pudieron ser contrastadas en las entrevistas**, pues no hay mención espontánea en ellas sobre este periodo.

A inicios del 2007, en la primera reunión mensual, se intenta acordar los objetivos de la Red para el año y se constata que muy pocas de las instituciones recuerdan el Plan Comunal y menos las han incorporado en sus planificaciones (aunque por otra parte la participación de la red se institucionaliza y varios proyectos tienen un representante permanente para participar en las reuniones o para el trabajo en red en general).<sup>1</sup>

- Algunas de las instituciones que asisten critican el trabajo por comisiones, en el sentido que si bien reconocían los logros alcanzados, evaluaban negativamente el impacto en la integralidad del trabajo y el sentido de pertenencia a la Red (mayor identificación con la comisión que con la Red, resultados irregulares de las comisiones). Asimismo, estas instituciones consideraban que la Red estaba siendo utilizada para otros fines distintos de su trabajo, de tipo

institucionales (para presentarse, para atraer el trabajo hacia su institución), personales y profesionales (inserción laboral) y especialmente para fines políticos (por parte de una autoridad que intentaba hacer carrera parlamentaria).

- Entre quienes no participaban, uno de los argumentos fue tener que participar en los procesos licitatorios del Sename, que implicó un gran desgaste para los equipos y tensiones (no explicitadas) entre las instituciones para ganar los proyectos y luego, inversión de tiempo en iniciar y definir su trabajo y en re-vincularse con otras instituciones.
- Entre las instituciones que se suman a la Red la demanda era de presentación y coordinación, en circunstancias que la Red estaba enfocada en otros procesos de mayor complejidad (ejecución del Plan de acción).
- A esto se suma que la Red pierde de manera definitiva la participación de instituciones de salud (consultorios), educación y justicia, principalmente por restricciones horarias producto de la organización interna de su trabajo (para el cumplimiento de metas institucionales), pero secundariamente por percepciones sobre la utilidad de la Red para sus fines de trabajo.
- Por su parte, la implementación de los Tribunales de Familia, redefine el trabajo de todas las instituciones que trabajaban con niños, niñas y adolescentes y modificaron los circuitos sobre los que se había trabajado, lo que complejizó el entramado institucional.
- También contribuyó el desgaste del liderazgo de la OPD y su crítica a las demás instituciones respecto a la corresponsabilidad en la organización del trabajo de la Red, tanto en el ámbito administrativo como de su funcionamiento en general, así como un cuestionamiento más amplio acerca de su práctica en el sentido de si se trataba realmente de un trabajo conjunto o si sus logros tenían más bien que ver con el rol articulador que la OPD había jugado.
- Finalmente, la evaluación de algunos los participantes que señalaban que el Plan de Acción era muy ambicioso en los objetivos que se proponía.

Este proceso se agudiza durante el año 2007 y profundiza el cuestionamiento respecto de para qué la red se reúne, y para qué es necesario un trabajo coordinado.

Luego de resuelta favorablemente la Licitación, los proyectos participantes en la Red organizan un programa de actividades para el segundo semestre de 2007, donde se decide como prioritario difundir la nueva oferta al resto de la Red y a la comunidad en general, para posteriormente intentar reestablecer los circuitos de atención:

1. Jornada de Actualización (Seminario provincial) Agosto 2007: Presentación a la comunidad de los Programas de la Red Sename (con énfasis en la nueva oferta), más programas que benefician directa e indirectamente a niños: Chile Crece Contigo, Quiero mi Barrio, Habilidades para la Vida, Centros de Desarrollo Comunitario (IMSA), Programa “24 horas”.
2. Intento de reelaboración de circuitos de atención (maltrato infantil y violencia intrafamiliar, trabajo infantil, infractores de ley).

La Jornada es evaluada positivamente por la Red, por la cantidad de asistentes e importancia de sus expositores e invitados (Directores Regional de Sename, Director regional de Integra, Jueces de familia, entre otros), transformándose en el tiempo en una de las actividades más visibles de su trabajo. Los circuitos, sin embargo, resultan imposibles de elaborar por el número de instituciones involucradas en los temas y la densidad de sus interrelaciones, que exceden al tiempo que se proponía la Red para visibilizar o establecer estos circuitos. Se hace evidente a estas alturas la existencia de múltiples redes en el territorio, que responden a distintos fines y utilizan diversas metodologías y que la Red RIA ya no tenía la capacidad ni constituía necesariamente el espacio donde ellas interlocutaran mutuamente.

Nuevamente, esto cuestiona a la Red respecto de para qué se reúne, y para qué es necesario un trabajo coordinado. En este sentido, una de las primeras redes que se desprende de la RIA dado que adquiere “vuelo propio” es la Mesa provincial de trabajo infantil, conformada por algunos de los mismos proyectos que participaban de la Red, pero cuyos objetivos y acciones eran más específicos, por lo que se propuso trabajar de manera diferenciada, pero coordinadamente con la RIA.

En otro ámbito, comienza a ganar importancia y constituye un elemento innovador valorado por la Red, la utilización de las nuevas tecnologías de información, donde se comienza a trabajar con presentaciones computacionales de tipo *PowerPoint*, que recogen los acuerdos de trabajo y constituyen registros que, al ingresarlos posteriormente al correo electrónico de la Red, permitía que las instituciones que no participaban de manera regular se mantuvieran igualmente informados del quehacer.

#### 4.3.5.2. 2008

El año 2008 encuentra a la Red en un contexto post-licitación, rearticulando su trabajo, resolviendo aún la pregunta acerca de para qué se reúne y cuáles pueden ser los alcances de su trabajo. El contexto local es una red mucho más densa, con más proyectos y profesionales que trabajan en temas de infancia, así como iniciativas civiles y ciudadanas.

En la evaluación de la red del año 2007 sus participantes definían los aspectos a los que la red se debería convocar:

- Catastros (de instituciones, organizaciones, programas y proyectos que trabajan por la infancia y adolescencia).
- Autocapacitación.
- Postular Proyectos.
- Diseñar circuitos de atención por tema (maltrato, trabajo infantil, otros).
- Unificar criterios en relación con los lenguajes, y las miradas hacia la infancia y adolescencia.
- Difusión a la comunidad del trabajo desarrollado por las instituciones de la Red y por la Red misma.
- Resolver la tensión entre lo local (cobertura comunal de la Red) y lo provincial (instituciones participantes de la Red que tienen cobertura en toda la provincia y quieren extender el trabajo a estos otros territorios).
- Elaborar la Política local de infancia.
- Integrar nuevamente a la Red a las instituciones de salud, justicia y educación.
- Integrar a la Red comunitaria.
- Integrar a la Red de manera más sistemática a los niños/as y adolescentes.

Pero en definitiva, para establecer la continuidad del trabajo de la Red se evalúa nuevamente el Plan de acción 2006-2007 y se revisa su pertinencia, producto de lo cual se redefinen algunos de sus objetivos y se reagrupan tareas en áreas de trabajo con algunas **actividades clave**:

- Tercer Catastro de instituciones, programas y proyectos vinculados a la infancia y adolescencia.
- Autocapacitación mensual (temas, circuitos, sensibilización).
- Seminario Comunal ("*Tensiones en el ejercicio y la protección de derechos a nivel comunal*"), realizado el 25 de septiembre de 2008, nuevamente con alta asistencia y presencia de autoridades locales y regionales).
- Maletines informativos para actividades de difusión y promoción donde participara la Red o alguno de sus integrantes (Gobierno más cerca, Municipio en mi barrio).

Luego, la estructura de la Red vendría dada por los grupos de trabajo organizados voluntariamente para llevar a cabo cada una de estas actividades entre los integrantes de la Red, que son los proyectos comunales/provinciales de la Red Sename, los programas municipales de Dideco interesados en la temática, más Sename V Región y el apoyo de la Gobernación provincial.

Durante el año 2008 las actividades que alcanzan mejores resultados son las autocapacitaciones mensuales y el Seminario comunal. Sin embargo, el año termina sin la posibilidad de evaluar si los resultados de estos objetivos son útiles para las instituciones ni si la estructura de trabajo de la red (organización sin un equipo coordinador) afecta su capacidad de convocatoria o la calidad de sus logros.

## CUADRO COMPARATIVO/LINEA DE TIEMPO

	<b>Creación (1999-2001)</b>	<b>Consolidación Proyecto RIA (2002-2003)</b>	<b>Avances hacia Plan Comunal: Actualización del Diagnóstico (2004)</b>	<b>Diseño y ejecución Plan comunal 2006-2007 (2005-2006)</b>	<b>Evaluación RIA y rediseño Plan comunal (2007-2008)</b>
<b>Equipo Coordinador</b>	Comisión Provincial de Infancia: Centro de Apoyo al Niño y la Familia (CAJ) con apoyo Gobernación Provincial	Oficina Comunal de Juventud Municipalidad de San Antonio (equipo con dedicación exclusiva al tema)	OPD San Antonio y Programa Comunal de Infancia (Municipalidad de San Antonio) apoyado Gobernación Provincial	OPD San Antonio y Programa Comunal de Infancia (Municipalidad de San Antonio) apoyado Gobernación Provincial	Trabajo por actividades
<b>Contexto</b>	Anterior a Reforma Sename: Paradigma irregularidad social No separación de vías infraccional-proteccional	Plan de Acción hacia la Infancia 2001-2010; Reforma Sename; Plan de Acción en Infancia a nivel regional con apoyo de la UNICEF	Reforma Sename; Reforma procesal penal, intervención en fenómenos sociales emergentes (marginalidad, abuso sexual, convivencia escolar)	Tribunales de Familia; 1ª Licitación de programas Sename; Inicio administración alcaldía actual	Post-Licitación Sename, Mesa provincial de trabajo infantil, proyecto Achnu
<b>Participantes</b>	Instituciones de salud, educación y justicia, más proyectos Sename locales y Sename V Región	Instituciones de salud, educación y justicia, más proyectos Sename locales y Sename V Región	Instituciones de salud, educación y justicia, más proyectos Sename locales y Sename V Región	Red Sename, Programas municipales, Sename V Región	Red Sename, Programas municipales, Sename V Región
<b>Productos</b>	-Presentación instituciones -Primer catastro de instituciones -Mejoramiento procedimientos y prácticas -Elaboración de circuitos -Auto-capacitación -Elaboración de proyecto intercomunal	Primer Diagnóstico Comunal (basado en perspectiva de derechos de infancia: Agenda común para abordar problemas prioritarios) Segundo Catastro de instituciones Gestión de Proyectos (OPD, Maltrato Grave "Cruz del Sur")	Actualización diagnóstica: Jornada de actualización instituciones Mapa de Recursos comunales Encuesta Comunal Sector Educación Consulta Nacional "Mi opinión cuenta"	Elaboración Plan de acción Formalización compromiso instituciones Presentación Plan de Acción a autoridades Acciones para incidir en licitación Sename Difusión oferta programática y Plan de Acción (Semana RIA) Elaboración de material de trabajo y difusión Participación en otras redes y comisiones	2007 Jornada de Actualización Intento de reelaboración de circuitos de atención 2008 Tercer Catastro de instituciones Auto-capacitación (temas, circuitos, sensibilización) Seminario Comunal Maletín informativo
<b>Aporte de la etapa/Temas eje/Procesos</b>	Primer reconocimiento de necesidad de trabajar en red Red autoconvocada desde lo local Abordaje hacia una situación problema suprainstitucional (no bilateral) Alianza con Gobernación provincial para asegurar su funcionamiento	Instala metodología de trabajo con objetivos definidos y una propuesta técnica-política Profundiza mirada local (territorio), lo que ayuda a su vez al sentido de cuerpo de la red Instala definitivamente preocupación instituciones más allá de coordinación de casos Equipo con dedicación exclusiva, motivación y compromiso Participación de Sename: Gestión de recursos (logros que fortalecen a la red)	Recopila información específica con respecto a temas no presentes en el Diagnóstico (educación, trabajo infantil), desagregada geográficamente para establecer necesidades específicas de los sectores, lo que facilita la elaboración del Plan Comunal Permite visión panorámica colectiva de la oferta existente y análisis conjunto de las necesidades	Formalización del compromiso de las instituciones Apropiación política de lo técnico: Incidencia en licitación Sename Comisión Promocional (Familia, comunidad y Red): Semana de la RIA Comisión en temas emergentes (Marginalidad)	Reflexión sobre la necesidad de trabajar en red Búsqueda de nuevas formas de trabajo con mayor corresponsabilidad Integración a otras redes Utilización de nuevas tecnologías de información

## **5. La Reflexión de fondo: Por qué sucedió lo que sucedió (paso 4)**

La reflexión de fondo propuesta por la metodología de sistematización de la Organización Alboan supone el análisis e interpretación crítica de la experiencia, en términos de determinar las causas de lo sucedido (¿Por qué se dio de esta manera y no de otra?), buscando comprender los factores claves y la lógica de la experiencia, a través del **análisis de cada componente por separado**, la **realización de síntesis e interrelaciones entre ellos** y finalmente la **confrontación tanto con otras experiencias, como con la teoría**.

En base a esta metodología, se buscó, durante el planeamiento de la tesis, un eje de la sistematización que -como pregunta de investigación-, pudiera ser explicativa del proceso. Se evaluó que, más allá de si esta práctica de red se ajustaba a su metodología de base (propuesta RIA), o si de acuerdo a la teoría de redes, presentaba ciertas características descriptivas o modos de funcionamiento que la favorecieran, lo que permitiría entender críticamente la experiencia y permitiría establecer conclusiones generalizables (a otras experiencias), era preguntarse **qué factores han contribuido a que esta red de trabajo se articulara, desarrollara y se mantenga aún funcionando luego de diez años**. El supuesto de trabajo a la base de la elección de esta pregunta es que determinando los factores que permitieron a esta red sustentarse en el tiempo, se revelarían sus fortalezas (su lógica interna) y sus elementos diferenciadores de otras experiencias (conclusiones generalizables).

Consecuentemente, se estableció que era necesario estudiar todo el desarrollo de la red, más que un periodo particular de su trabajo.

Luego, en función de los propios elementos de análisis propuestos por la metodología y a la luz de la bibliografía y el conocimiento previo de la experiencia, se establecieron ejes temáticos que se convirtieron en preguntas que directa y explícitamente se aplicaron en las entrevistas y el grupo de discusión y permitieron evaluar si estos ejes pudieran ser factores explicativos y elaborar de este modo la reflexión de fondo. Estos ejes eran:

- 1. Descripción de la Red**
- 2. Historia de la Red**
- 3. Comparación con otras experiencias**
- 4. Relación con la teoría de redes**
- 5. Pregunta Eje**

Luego, lo que en este capítulo se presenta no es (sólo) el análisis **posterior** de las entrevistas y el grupo de discusión, en relación a cada componente por separado, la realización de síntesis e interrelaciones entre ellos y finalmente la confrontación tanto con otras experiencias, como con la teoría, que constituyen, como ya vimos, los elementos para elaborar esta reflexión de fondo,

sino que además las respuestas específicas de los actores en relación con cada uno de estos ejes.

A continuación se presenta esta reflexión de fondo, analizando los ejes temáticos por separado, buscando determinar cuanto explica cada uno la permanencia de la Red en el tiempo, para luego interrelacionarlos con las etapas del proceso:

## **5.1. Descripción de la Red**

### **5.1.1. Características estructurales de la Red (estructura, funcionamiento, participantes)**

Ante todo, los entrevistados reconocen una organización y una metodología de trabajo, una manera de trabajar sistemática, que responde a la propuesta RIA, pero que ha tenido particularidades propias de su desarrollo. La propuesta RIA establece el propósito de crear una red social abierta, determina los pasos necesarios para llevarlo a cabo, pero no señala el modo de hacerlo. Luego, las decisiones que la RIA San Antonio históricamente fue tomando acerca de la periodicidad de las reuniones, la definición de metas de trabajo, además de los mecanismos para tomar los acuerdos y la organización necesaria para desarrollarlas una vez acordadas, le fueron dando posibilidades de cumplir con sus propósitos, pero también de tener una dinámica eficiente y distintiva. Para los entrevistados, esta metodología ha favorecido una agenda común, con objetivos y metas claras, decididas conjuntamente de manera democrática.

En segundo lugar, han sido las metas las que en general han definido la estructura de la red (que fundamentalmente ha constituido comisiones o grupos de trabajo), lo que junto con los diversos participantes que en cada periodo se han sumado o restado al proceso, han determinado que estas formas de organización se hayan ajustado o hayan sido flexibles a lo largo del tiempo, mientras el funcionamiento más regular (simbolizado en la reunión o ampliado mensual) se ha ido formalizando sin llegar a constituirse en una estructura formal.

Esta forma de organización es altamente valorada por quienes han tenido oportunidad de conocer o participar en otras redes de trabajo, quienes diferencian a la RIA por el hecho que logra mantener un equilibrio entre la agenda de trabajo y la estructura que define para llevarla a cabo, posibilitando mantenerla viva tanto desde los asuntos que la convocan como porque no se cosifica en una estructura más formal como una comisión o un comité:

*“...Cómo a esta red natural yo le pongo una estructura sin romperla, esa es la gran gracia que lograron...yo creo que se logra instalar una metodología en la red y desarrollarla sin que se quiebre porque no fue impuesto: Si a alguien se le hubiera ocurrido crear la red creo que hubiera durado el número de sesiones no más, eso te dice que fue un proceso trabajado, en*

*que se fue asimilando la metodología como propia y por eso no quebró la plasticidad de la red, la metodología no se comió a la red, ni la red se comió a la metodología*<sup>22</sup>.

Es interesante respecto del funcionamiento mencionar el tema del flujo de información a través de un correo electrónico abierto, que ha permitido a quienes no participan regularmente de la red, mantenerse al tanto de su trabajo, puesto que se “suben” al correo los acuerdos, las coordinaciones, los documentos emanados de la propia red, o textos de apoyo, y, en la medida que la Red se fue legitimando, también las presentaciones de las instituciones, noticias, llegando a publicitarse ofertas de trabajo de las instituciones u ofrecimientos de servicios profesionales en distintas disciplinas. Este flujo de información revela también un concepto de red social abierta, inclusivo, extendido más allá de la mera coordinación interinstitucional y con más sentido de proceso que aquel que está centrado sólo en los participantes regulares del momento.

Pero además de facilitar el acceso y la participación, este flujo de comunicación tiene un valor agregado en relación con la transparencia que asume el proceso y su carácter democratizador (distribución del poder y las decisiones):

*“Nunca he visto a nadie que haya reclamado que diga “no me tomaron en cuenta”, porque siempre han estado las reglas bien claras, el que quiere se mete, el que quiere pregunta, el que quiere se mete al correo donde está toda la información, entonces es todo bien transparente, no hay celo en la información y eso ha permitido que la gente se sienta parte*<sup>23</sup>.

Respecto de sus participantes, de las entrevistas se pueden desprender tres aspectos considerados **centrales** para la continuidad de la Red:

- La permanencia de algunos integrantes, que han estado presentes desde el inicio de la Red y que aportan en algunos casos valor simbólico-histórico (Ximena Monreal de la Gobernación Provincial) y en otros metodológico-histórico (Carmen Millon de Sename V Región, Marcelo Degueldre de OPD-Municipalidad de San Antonio, Vanessa Vidal de DAM San Antonio, entre otros)
- El rol de la Oficina de Protección de Derechos de San Antonio, altamente valorado por los entrevistados por su centralidad en la coordinación de los procesos de la Red. Sobre este aspecto particular hay entrevistados que sostienen que sin el liderazgo de la OPD, probablemente la Red no hubiera desarrollado un trabajo permanente en el tiempo, o no podría haber concretado algunas de sus tareas más ambiciosas (*Ximena Monreal: “La OPD ha tenido un rol fundamental, siempre han estado preocupados de mantenerla, de organizar, de coordinar”*); (*Agustín González: “...La labor que la OPD*

---

<sup>22</sup> Entrevista Carmen Millon, pág. 22

<sup>23</sup> Entrevista Ximena Monreal, pág. 10

*ha hecho y la prioridad que le han dado como oficina ha sido importante y ha sido un piso para que esto se mantenga, porque han hecho todo el trabajo de estar convocando, de estar consiguiendo el lugar, reuniendo recursos y todo para que la Red funcione...”*<sup>24</sup>.

- La importancia que ha tenido el apoyo político permanente, primero de la Gobernación Provincial y luego de la Municipalidad de San Antonio, además del respaldo de Sename V Región y posteriormente de otras autoridades regionales como el Secretario Regional Ministerial del Trabajo, que produjeron como resultado que en el año 2007 **la Red** fuera convocada **como tal**, de manera inédita en la región, al Gabinete Provincial de Protección Social.

5.1.2. **Características** esenciales (las que la definen en términos de “cómo es”):  
Filosofía, valores, cultura, rasgos, visiones, quienes la componen y los vínculos entre los participantes

Es en esta categoría de análisis donde se pueden reconocer y asociar más claramente las características de la RIA San Antonio con las fortalezas que la teoría de redes reconoce a la práctica de red:

- **Carácter democrático y heterárquico de la práctica:** En términos de su filosofía y valores, así como de los vínculos que la componen, todos los entrevistados valoran el carácter democrático y heterárquico de la práctica. Rescatan la oportunidad de participar, expresar opiniones, disentir y decidir de manera conjunta el desarrollo del trabajo, a diferencia de otras redes mandatadas o dirigidas desde una institución o servicio que buscan -a través de la coordinación con actores e instituciones locales- llevar a cabo sus propios objetivos (*Ximena: “Veo a la red como un grupo de personas que estamos de igual a igual, como que no hay jerarquías y creo que esa es la forma en que debería funcionar una red, nadie manda a nadie y todo lo que se aporte es valioso y nadie tampoco critica a nadie y si alguien critica a alguien, también hay una apertura hacia la crítica, a recibir consejos, sugerencias de otros”*)<sup>25</sup>. Asimismo, destacan la seriedad y el respeto tanto por los participantes como por los acuerdos, reflejado en que lo que se decide conjuntamente se lleva efectivamente a cabo.
- **Vínculos y apoyo entre instituciones y participantes:** Junto con ello se releva que el trabajo de la red ha generado vínculos cercanos entre muchos de sus participantes y que estos vínculos a su vez han fortalecido el trabajo de la Red (circulación reticular del apoyo social). En este sentido, de acuerdo a la teoría de redes la red social abierta (RIA) se

---

<sup>24</sup> Focus group, pág. 11

<sup>25</sup> Entrevista Ximena Monreal, pág.

constituye en red social focal de sus participantes, les entregan fuentes de intercambio personal y profesional y les proporciona apoyo social:

*“...Me acuerdo que nosotros, como éramos CAD todavía, era un trabajo más bien sectorizado, en el territorio, y cuando empezamos a participar en la red, a apoyar el Diagnóstico, empezamos a conocer a los otros centros, a los otros equipos y encontrarte con otras personas que están en la misma sintonía tuya de proteger los derechos de los niños, de poder darles oportunidades, de favorecerles su desarrollo adecuado. Eso te estimula y te das cuenta de que no estás solo, que hay otras personas que también tienen la misma idea y que puedes aprender de ellos, interactuar con ellos también, entonces eso yo creo que te da energía y ganas de seguir y volver a la otra reunión, porque siempre aprendías algo, conocías algo nuevo. Además que había un ambiente grato, de cordialidad”<sup>26</sup>*

Los entrevistados reconocen que **esta densidad de la interrelación es facilitada de manera importante por la cercanía territorial** dada por una comuna pequeña. Esto constituye una diferencia importante respecto a otras comunas o redes más grandes o dispersas geográficamente. También se puede reconocer en este punto que el número de instituciones y organizaciones dedicadas a la infancia y adolescencia en esta comuna era menor que el de ciudades más grandes como Valparaíso, lo que también facilitó el (re) conocimiento e integración de sus participantes.

- **Motivación, compromiso y liderazgos:** Pero más allá de todas las valoraciones sobre estructura y funcionamiento, lo que los entrevistados más valoran como un factor determinante en la permanencia de la Red se relaciona con el compromiso y perseverancia de quienes la componen y la lideran, compromiso con el tema de la infancia, como también asociado a una sensibilidad social y a la identificación y pertenencia con el territorio:

*“Un grupo de profesionales y personas, que tienen (...) un tremendo potencial humano, no son cualquier persona, son personas que tienen determinadas características que son propias de las personas más humanitarias, preocupadas del ser humano, que tienen valores todavía súper rescatables, que no son como el común de la gente”<sup>27</sup>.*

*“Yo insisto en que el valor está en las personas, porque ha sido todo adaptativo, ha sido dinámico y en la medida de las necesidades se ha ido acomodando a los requerimientos de la red, cuando ha sido necesario trabajar en comisiones se ha trabajado en comisiones, cuando ha sido necesario formar el grupo político, se ha formado el grupo político, cuando ha sido necesario desarmar las comisiones y trabajar en grupos grandes, se ha armado grupos grandes y siempre ha habido respuesta, pero porque es dinámica y va cambiando, se va acomodando a los requerimientos que tiene la red, para poder funcionar de acuerdo a las*

<sup>26</sup> Focus group. Pág. 9

<sup>27</sup> Entrevista Ximena Monreal, pág. 9

necesidades que hay en el momento, no podemos reunirnos porque están en licitación, ya entonces esperamos y después vienen con más fuerza todavía, agarran vuelo y más motivados todavía<sup>28</sup>.

## 5.2. Historia de la Red

### 5.2.1. Hitos

Los hitos más reconocidos tanto por los entrevistados, como por los participantes de la Red en general, son la conformación de la Red, el **Diagnóstico comunal** (incluido el Catastro), la Actualización Diagnóstica, la **gestión de recursos** asociada al Diagnóstico, el **Plan comunal**, la **sensibilización** a las **autoridades** en general y, en particular, las acciones orientadas a incorporar el Diagnóstico comunal y los proyectos priorizados por la Red en los procesos de licitación del Sename y finalmente, las **Jornadas de presentación o Seminarios desarrollados**.

Estos hitos constituyen productos o logros que se identifican con todas las etapas; es decir, cada fase descrita de la Red puede asociarse a determinada meta de trabajo cumplida. Esto facilita la identificación del proceso “evolutivo” de la Red, que a su vez la retroalimenta respecto de la capacidad de conseguir logros a través de su acción asociada-colectiva, legítima y prestigia su trabajo, y finalmente constituye un soporte histórico-metodológico.

<b>Creación (1999-2001)</b>	<b>Consolidación Proyecto RIA (2002-2003)</b>	<b>Avances hacia Plan Comunal: Actualización del Diagnóstico (2004)</b>	<b>Diseño y ejecución Plan comunal 2006-2007 (2005-2006)</b>	<b>Evaluación RIA y rediseño Plan comunal (2007-2008)</b>
-Presentación instituciones -Primer catastro de instituciones -Mejoramiento procedimientos y prácticas -Auto-capacitación	-Primer Diagnóstico Comunal -Segundo Catastro de instituciones - Gestión de Proyectos	-Actualización diagnóstica	- Plan de acción - Presentación Plan de Acción a autoridades - Acciones para incidir en licitación Sename	2007 -Jornada de Actualización 2008 - Autocapacitación -Seminario Comunal

### 5.2.2. Decisiones

<sup>28</sup> Entrevista Ximena Monreal, pág. 10

Si bien todo el trabajo de la Red está basado en decisiones conjuntas, este eje temático pretendía distinguir aquellas decisiones de proceso basadas en la reflexión sobre la práctica, decisiones **deliberadas e intencionadas** para conseguir ciertas metas o para resolver debates emergentes en el desarrollo de la Red. Estas decisiones podían ser de organización, áreas de trabajo, políticas, etc.

Entre los entrevistados coincidieron de manera consistente en señalar decisiones relacionadas con:

- **Contar con el apoyo de la autoridad:** Se considera un logro conseguir el apoyo permanente tanto de la autoridad municipal como de la Gobernación, considerando que en otros ámbitos o en determinados momentos han estado distanciados o en pugna
- **Pasar de la coordinación técnica a la acción política,** en la lógica de llevar los elementos diagnosticados y las conclusiones acerca de áreas prioritarias de acción a las autoridades políticas y a los decisores en materia de financiamiento de proyectos sociales y de los profesionales y proyectos necesarios para la comuna/provincia en el tema de la infancia (Ej.: Incidencia en Licitación Sename). Pero además, el hecho que esta acción política estaba basada en fundamentos **técnicos** (y no políticos o basados en intereses personales o económicos) cumplía realmente con el propósito de orientar las decisiones de inversión pública, mejorando la focalización, aumentando por lo tanto su pertinencia y relevando los diagnósticos locales (cumpliendo con el propósito de recaudar y movilizar recursos humanos y/o materiales señalado por Díaz Dumenez).

Esta decisión además le otorgó validación y reconocimiento a la Red, aumentó su visión y radio de acción y la de sus instituciones integrantes, consolidó el peso específico de sus diagnósticos y propuestas y nuevamente permitió a sus integrantes tener una retroalimentación positiva de las potencialidades que puede tener un trabajo de red:

*“De alguna manera lo habría permitido el Diagnóstico y no solamente el Diagnóstico por sí solo, sino que para realizar este Diagnostico de alguna u otra manera nos vimos todos involucrados, decir: “Oye, tenemos que ser cautelosos en San Antonio y no llegar y hacer desde la cúpula lo que nos parece, porque aquí tenemos una posición” De que aquí se está haciendo un trabajo y ese trabajo hay que -de alguna u otra manera- respetar, lo que salga de ese trabajo también y eso me parecía bien, “Yo soy parte de esa situación” (Luz Marina Huerta)<sup>29</sup>.*

*“No se cómo hemos logrado mantener conciliado eso, lo técnico con lo político y se ha logrado ganar respeto, porque tiene fuerza la Red, es reconocida como una organización, un organismo que es etéreo porque la RIA te la nombran, pero nadie sabe quien es, ni quien la*

---

<sup>29</sup> Focus group, pág. 10

*integra, pero tiene fuerza y tiene peso y yo diría que tiene hasta derecho a opinión y es respetada como organismo, como grupo humano*<sup>30</sup>.

- **Adherir y comprometerse con el trabajo de la Red**, en una práctica voluntaria más allá de las obligaciones o necesidades de las instituciones a las que representaban, para trabajar además en metas que no siempre tenían un beneficio inmediato o directo en sus proyectos. Esta decisión desde lo humano es altamente valorada por los entrevistados, lo que resulta consistente con los resultados que colocan en un lugar secundario a la estructura u organización dada para trabajar o colocan de relieve la motivación y compromiso de sus participantes y finalmente.

- **Autogestionar el trabajo**, sacando adelante las tareas con los recursos con los que la Red cuenta:

*“...Y además lo interesante fue que no necesitamos de otros ¿Me entiendes? O sea, fue el aporte de cada una de las instituciones que componemos la Red, cuando la RIA decidía, “hay que hacerlo y hay que hacerlo” (Luz Marina Huerta)*<sup>31</sup>.

### 5.2.3. Contingencias externas

Los entrevistados identifican distintas contingencias de acuerdo a su posición o participación en la Red o de acuerdo a su valoración particular de aspectos relevantes para su sustentabilidad. Así, quienes desempeñan sus funciones como Directores de entidades (a diferencia de profesionales) o en organizaciones del Estado (Gobernación), le otorgan mayor importancia al apoyo político entregado a la Red por autoridades locales.

En cambio, quienes analizan la Red desde un nivel más técnico (fundamentalmente profesionales de las instituciones), hacen un paralelo entre el desarrollo de la Red y la importancia que el tema infancia adquiere a nivel país de manera más tangible a partir del año 2000, 2001, vinculada a la Reforma del Sename, así como al relevamiento de lo local (*Carmen: “La política de infancia, la política macro es relevante, porque hace que se defina y se cree un Comité, asesorado por la UNICEF que tuvo la capacidad de validar a las provincias y visibilizar redes”*).

Asimismo, fenómenos comunicacionales ocurridos en estos años, como el Caso Spiniak, son percibidos como favorables en el sentido que permitieron colocar en el debate público la situación de numerosos niños vulnerados, pero de la situación de la infancia en general y gracias a ello, intervenir en esta realidad a través de nuevos recursos o articulaciones.

---

<sup>30</sup> Entrevista Ximena Monreal, pág. 11

<sup>31</sup> Focus group, pág. 10

También hay entre los entrevistados quienes valorizan el apoyo del Sename regional (dado por los recursos obtenidos o el reconocimiento y legitimación del trabajo de la Red en otros espacios) y lo sitúan como una contingencia externa. Ello revela un concepto de red mediado por la territorialidad (comunal/provincial), situando a este organismo como un actor externo o al menos periférico, en tanto no participan de su trabajo regular. Sin embargo, en este aspecto hay visiones discrepantes, como la de la encargada de Sename V Región y la de la propia OPD San Antonio, quien sostiene que se es parte de la Red aunque (en algunos periodos) no se haya participado directamente en su trabajo.

### 5.3. Comparación con otras experiencias

Al pedir a los entrevistados comparar a la RIA San Antonio respecto de otras redes en que participaran o hayan participado, los entrevistados ratifican algunos aspectos mencionados en apartados anteriores, entre otros:

- El hecho que sea autoconvocada desde lo local, no mandatada desde un organismo regional, lo que permite entre otras cosas que se haga lo que la red decide y no lo que quien articula la red propone.
- La presencia de un fuerte componente metodológico que ordena el trabajo y facilita el establecimiento de una agenda común decidida conjuntamente.
- Una organización de carácter heterárquico, altamente democrática y flexible.
- La seriedad, el compromiso y la perseverancia en el trabajo de sus miembros.
- El logro de metas concretas.
- Cercanía territorial y apoyo social entre sus integrantes.

Pero además, **específicamente en este apartado**, se destaca la **mayor intersectorialidad de esta Red** respecto de otras redes en las que los entrevistados hubieran participado; esto es, el hecho que la Red esté integrada por más actores, desde diversos ámbitos (salud, justicia), a diferencias de otras redes con mayores niveles de especificidad (como la mesa de Violencia intrafamiliar de SERNAM o el Concejo comunal de drogas, que lidera PREVIENE).

Más aún, como se ha dicho anteriormente, en el periodo de consolidación de la Red (2005-2006), ella incorporó a la Mesa de violencia en una de sus comisiones y, del mismo modo, nombró representantes de la Red para participar en esa calidad en otras mesas de trabajo (Ej. Representante RIA para el Consejo de seguridad ciudadana). En este sentido, la validación de la red le permitió durante ese periodo concentrar temas y evitar redes más específicas y más acotadas en su trabajo:

*“...El que crea agenda es capaz de movilizar el tema, son reconocidos y validados...entonces no se crean las cosas [mesas, oferta de proyectos, otros], nuevamente, se ahorran esfuerzos, porque no hay que crear otra cosa, lo que tenemos que hacer tenemos que hacerlo a través de lo que está, es como ahorrar este esfuerzo en la integración territorial”<sup>32</sup>.*

#### **5.4. Relación con la teoría de redes**

Respecto de la descripción hecha por Martínez (2004), la Red de Infancia y Adolescencia de San Antonio cumple con numerosas definiciones asociadas a las redes sociales abiertas:

- Es un sistema de participación social.
- Se constituye incorporando institucionalidad, como un sistema comunal con el municipio como centro estratégico, pero de manera no burocrática.
- A nivel de ámbitos de articulación, esta red produce una articulación intrainstitucional, entre organizaciones formales, tanto públicas como privadas: servicios estatales, municipios, hospitales, consultorios, ONG's, corporaciones, fundaciones, etc.
- En su dimensión operativa la Red está compuesta de actores que pertenecen y representan a organizaciones. Los actores son personas significativas en el sistema social al que pertenecen ya sea ésta una organización institucional o comunitaria.
- Es un sistema de apoyo para un conjunto de entidades sociales que se articulan e intercambian recursos en relación con un objetivo o causa común determinada, en torno a un tema (focalización temática).
- La información es compartida y el poder distribuido. No hay funciones especializadas, sino roles múltiples.
- Su fuerza radica en el consenso, en compartir los mismos valores y participar de una causa común. Su cohesión es posible en la aceptación global de parte de las personas que la componen, de sistemas de recompensa mutua y de solidaridad que refuerzan la cohesión.

Donde -por otra parte- se encuentran diferencias, es a nivel de la estructura que en teoría alcanza una Red social abierta: Si bien la teoría propone que estas redes poseen un grado de estructuración más débil (sin organigrama, sin infraestructura o presupuesto propio) y su funcionamiento es más bien sociográfico (horizontal), el desarrollo metodológico y las metas de trabajo que la Red se ha fijado, generó en algunos períodos modos de organización, cronogramas y plazos altamente estructurados. Por otro lado, si bien efectivamente no hay obligaciones formales para los participantes, durante un periodo de su trabajo se debatió y resolvió la formalización del compromiso de sus instituciones en la Red, a través de la

---

<sup>32</sup> Entrevista Carmen Millon, pág. 19

incorporación del Plan de Acción en las planificaciones de las instituciones que la componían, así como designar un representante permanente para participar en las reuniones mensuales y las comisiones que se conformaran. Del mismo modo, en ese mismo periodo se discutió acerca de la posibilidad de constituir a la Red en una organización sin fines de lucro que pudiera postular a proyectos y obtener financiamiento propio, aspecto que si bien finalmente se desestimó, revela el grado de estructuración que la red ha alcanzado en ciertos periodos.

Respecto de la descripción hecha por Díaz (sin año), la Red de Infancia y Adolescencia de San Antonio ha permitido responder a varias expectativas de lo que se espera sea la práctica de red:

1. Maximizar el uso de recursos, evitando duplicar acciones y ejecutándolas coordinadamente.
2. Tomar decisiones adecuadas gracias a la reflexión de todos, generando, por lo tanto, respuestas más eficientes y coherentes con las necesidades diagnosticadas.
3. “Hacer y lograr” lo que individualmente no es posible o sería muy complejo y costoso.
4. Aumentar las áreas de acción de los miembros de la red, aumentando su visión y fortaleciendo su perfil y visibilidad institucional.
5. Generar un espacio de conocimiento, intercambio de experiencias y apoyo, de entregar y recibir información, compartir ideas e ideales, reproducir las buenas experiencias y compartir recursos diversos.

Finalmente, en referencia a Abarca y Martínez (2000), esta práctica de esta red ha logrado ser movilizadora de cambio social por cuanto generó una visión ampliamente compartida sobre la realidad de la infancia y adolescencia en el nivel comunal, respetando y valorando los disensos, para luego y consensuar las estrategias y acciones necesarias para mejorar esta realidad, integrando en este esfuerzo a cada una de las instituciones.

### **5.5. Pregunta Eje**

Finalmente, respecto a la respuesta específica sobre los factores que han contribuido a que esta red de trabajo se mantenga aún funcionando luego de 9 años, tanto los entrevistados, como los participantes del grupo de discusión ratifican aspectos ya mencionados en los otros apartados:

- El trabajo consistente, serio, sistemático y que ha perdurado en el tiempo, a pesar de que hayan cambiado las personas o que las instituciones hayan modificado su línea de acción (Luz Marina Huerta).
- El compromiso de las personas que trabajan en ella (Mariela Maulén).

- Los logros en relación al trabajo realizado en conjunto, en torno a objetivos comunes (Mariela Maulén)
- La respuesta de las autoridades en el reconocimiento a este trabajo (Ximena Monreal)

Este análisis presentado, desagregado en las dimensiones descritas, permite observar la recurrencia de factores que dan cuenta de la lógica interna de la experiencia, que en opinión del autor, permiten responder a la pregunta eje. Entre estos factores es posible distinguir además aquellos que son fortalezas de la propia práctica y aquellos elementos de contexto, en donde se podrían establecer determinados pesos específicos que favorecen la consecución de los logros, tomando como criterio precisamente la recurrencia en que estos factores son mencionados. Pero la sistematización como metodología explica además estas lógicas recursivas en términos de circularidad, donde los factores no constituyen una causa o un efecto, sino que se interrelacionan e influyen mutuamente y de este modo permite proponer que son todos estos factores, incluido el contexto que la define, los que explican la experiencia, más que unos factores en particular. La Red de Infancia y Adolescencia de San Antonio ha sido en cierto modo la confluencia de personas e instituciones motivadas y comprometidas por la protección y desarrollo de los niños, niñas y adolescentes de la comuna de San Antonio, quienes -liderados por personas e instituciones con visión integradora y sentido de equipo, con pertenencia al territorio y valores democráticos-, han desarrollado una práctica de red que supo mantener una agenda común de trabajo, con una metodología flexible, que respetara los mandatos institucionales y las tensiones y oportunidades del contexto, para obtener logros y avances a nivel de gestión de recursos, coordinaciones y alianzas estratégicas y visibilidad de la infancia y adolescencia como tema del debate público, constituyéndose además en fuente de apoyo e intercambio social para sus miembros y en un punto de referencia para otros territorios y otras experiencias.

Mención especial merece el hecho que la red siempre ha estado en proceso de revisión y redefinición de sus acuerdos y sus metas, así como la organización necesaria para llevar a cabo su trabajo, lo que no sólo la ha reafirmado en términos de sus logros -como se ha mencionado anteriormente-, sino que además, en cierto modo, le ha permitido, no sólo (auto) evaluarse sobre resultados, sino también ir sistematizando(se) en toda su trayectoria. En consecuencia, es posible afirmar que el trabajo que aquí se presenta recoge estos procesos de (auto) análisis y consolida y reafirma la idea que de la Red tienen sus miembros. Luego, la primera recomendación correspondiente al capítulo siguiente se expone ahora y se refiere a que toda práctica de red que pretenda perdurar en el tiempo debiera establecer al conformarse momentos para ir sistematizando su trabajo y que este proceso vaya reafirmando sus logros, fortaleciendo su identidad y reencantando a sus participantes.

## 6. Los puntos de llegada (paso 5): Conclusiones, Aprendizajes y Recomendaciones

### 6.1. Elementos de Entrada

Como preámbulo a la reflexión de fondo, es necesario recordar por qué esta experiencia particular se consideró digna de sistematizar, así como el aporte que supone la sistematización de este tipo de experiencia -una práctica de red- tanto para la psicología social/comunitaria o la psicología social organizacional, como para el ejercicio profesional del psicólogo.

#### 6.1.1. Respecto de por qué esta experiencia se consideró digna de sistematizar:

- **Esto refiere en primer lugar al desempeño profesional del propio autor**, que al hacerse cargo de desarrollar la Propuesta RIA en San Antonio:
  - Conoce los beneficios para el desempeño institucional que ofrece el enfoque de redes, dado que supera muchas de las limitaciones de las estrategias clásicas de la atención caso a caso o de la acción preventiva.
  - Amplía y profundiza su visión sobre lo que puede desarrollar un psicólogo en un campo de trabajo (distinto de lo propuesto en su formación académica).
- En segundo lugar, a los propios **logros de esta red de trabajo**, que ha sido reconocida y legitimada en diferentes ámbitos (teóricos, operativos) y niveles (comunal, provincial y regional), lo que promueve el interés por comprender las razones de su “éxito” y compararla con otras prácticas que no han resultado, **lo que se produce además en un contexto de modernización del estado -y el consiguiente intento de descentralización- y de relevamiento de los territorios y las políticas locales.**

#### 6.1.2. Respecto de por qué la sistematización de una práctica de red se consideró un aporte para la psicología social/comunitaria, como para el ejercicio profesional del psicólogo (y por tanto, digna de sistematizar):

- Porque el trabajo en red alude a una asociación voluntaria, con distintos orígenes y desarrollos en cada uno de los territorios en los que operan y con distintos niveles de sensibilidad y experiencia en esta práctica por parte de las autoridades, instituciones, organizaciones y personas que las componen. Entonces resulta necesario sistematizar las experiencias para establecer los factores que posibilitan los resultados o logros de una práctica, los elementos -vinculares, de liderazgo o de contexto- que los mantienen unidos y motivados para trabajar por objetivos o metas más allá de sus mandatos institucionales y la organización o formas y métodos que definen para llevar a cabo sus objetivos y resolver sus tensiones en su contexto particular. Así se podrán fortalecer sus niveles de

coordinación e impactar en el mejoramiento del trabajo de las instituciones en particular, en los circuitos de atención y el sistema de protección de derechos de los niños, niñas y adolescentes en el nivel local.

- Porque **que a pesar que la práctica en red es percibida crecientemente no sólo como una práctica deseable, sino como una necesidad, tanto en los niveles centrales (regional, nacional), como en el nivel local, cuenta con muy poca investigación, desde la psicología chilena y está débilmente presente en la formación de pregrado de la carrera de Psicología, lo que afecta su ejercicio profesional futuro.**

Con estas consideraciones previas en cuenta, se propondrán en este apartado conclusiones, aprendizajes y recomendaciones.

## **6.2. Conclusiones (generalizables)**

- Las Redes son esencialmente vivas, las constituyen personas que con su dedicación, compromiso y perseverancia, las hacen sustentables en el tiempo. En opinión del autor, el modelo de redes responde mejor a la idea de cómo se puede desarrollar una intervención social sustentable que las mesas de trabajo, consejos u otra forma de organización donde las instituciones perciben ponerse a disposición del cumplimiento de los objetivos de otros, más que entregarse mutuo apoyo e intercambio social.
- Es necesario plantearse objetivos y metas comunes y alcanzables, en donde se equilibren los beneficios colectivos con los beneficios institucionales. Es necesario además que estos objetivos comunes se transformen en logros para mantener cohesionado al grupo.
- Es necesaria una agenda de trabajo, pero la organización que defina la red para su funcionamiento debe ser flexible para cumplir con dicha agenda.
- En este tipo de redes es necesario pasar de lo técnico a lo político.
- En este tipo de redes es necesario el respaldo político-institucional.

## **6.3. Aprendizajes**

- Una red es mucho más que una mera coordinación bi o multilateral de quienes la conforman. Quienes definen a las redes como meras articulaciones invisibilizan el apoyo e intercambio social que las sostiene y el capital social que las redes acumulan. La lógica de la red implica definición y trabajo conjunto por metas comunes, que en ocasiones trascienden incluso la multilateralidad.
- No sería necesario formalizar el compromiso de las instituciones, pero es necesario promover la participación regular de ellas, así como comprometer la participación de un

mismo integrante de modo lo más establemente posible y facilitar los flujos de información multilaterales.

- Es altamente importante impedir o disminuir la instrumentalización de estos espacios de trabajo por parte de agentes políticos, instituciones y/o actores particulares.
- La territorialidad permite que una red como la Red RIA San Antonio contenga elementos tanto de Red social focal, como de Red social abierta y esta sería una de sus fortalezas (vínculos, intercambio de apoyo social).
- Tener claro el alcance de la red: Evaluar correctamente lo que es capaz de hacer una red particular, para no generar desgaste en tratar de alcanzar metas muy ambiciosas y para disminuir los sentimientos de frustración y/o la posible deserción de sus miembros asociados a las metas incumplidas.

#### **6.4. Recomendaciones** (para otras experiencias, en otros territorios y temas)

- Contar con un equipo central que coordine, pero alternar los liderazgos para evitar desgaste y dar la posibilidad de que distintos actores se entrenen en acciones de coordinación.
- Definir objetivos comunes. Mantener la unidad de propósito para mantener cohesionado el grupo y evaluar correctamente lo que es capaz de hacer una red particular.
- Buscar apoyo político-institucional, pero utilizar lo político para fines técnicos y no permitir que lo político se apropie del trabajo.
- Intentar resolver el debate de la formalización de la participación, para asegurar continuidad en la consecución de los propósitos, pero considerando las características propias de cada experiencia y evitando que “la forma se coma el fondo”.
- Sistematizar, o al menos evaluar o monitorear, permanentemente la experiencia, para retroalimentarla con sus logros, corregir sus errores y fortalecer el compromiso de sus integrantes y su unidad de sentido.

Es necesario señalar que esta red pudo articularse en determinadas condiciones y contextos. En la actualidad es claramente una amenaza o un desafío para cualquier red cumplir con algunos de los procesos descritos o tener sustentabilidad en el tiempo, producto de la complejidad actual de los escenarios locales, con varias redes organizadas para abordar temas relativamente similares, pero respondiendo a lógicas técnicas y/o políticas diversas (algunas con lógicas contrapuestas definidas desde los propios niveles nacionales o regionales); con mayor número de instituciones, proyectos y actores en cada territorio o al revés, con territorios desprovistos de la institucionalidad necesaria para dar respuesta y, por lo tanto, sobredemandados en sus capacidades; con cambios en los objetivos de las instituciones y proyectos año a año y con alta rotación de sus equipos; con políticas sectoriales que relegan a

un lugar secundario estas coordinaciones y desestiman su valor y –como se ha descrito anteriormente- con la amenaza de la instrumentalización de estos espacios para fines particulares.

Este autor ha podido concluir en el desarrollo de esta tesis que, en el caso de nuestro país, la perspectiva de derechos de infancia y adolescencia –es decir, una perspectiva donde el centro de ella son los niños, niñas y adolescentes- se volvió realmente mas concreta cuando “bajó” a nivel local, porque es ahí cuando cotidianamente se operacionaliza la Convención y por lo tanto, se puede afirmar que el avance en su implementación ha sido mayor o menor en la medida que se logró o no la profundización de la descentralización (diagnósticos locales, charlas, talleres, etc.).

Entonces cabría la pregunta acerca de por qué, si la gestión local en infancia y su articulación con los niveles regionales y nacionales era un tema importante para la política pública en infancia, su impulso no fue más sistemático y las redes que tuvieron éxito tuvieron tan poco apoyo; por qué si SENAME establece como objetivo central de su trabajo fortalecer los sistemas locales de protección no se protegió a los equipos que operan en las comunas, considerando que ellos son los que –en definitiva- llevan a cabo la política pública. En el caso de la Red RIA San Antonio, el respaldo institucional existió para darle visibilidad, pero no para darle sustentabilidad y entonces, cuando llegó a una etapa de desarrollo donde amenazó el espacio político con las demandas recogidas mediante instrumentos técnicos, debió redefinir su propósito para continuar con su tarea.

Pero por otro lado, asistimos a un periodo histórico en términos de la importancia del tema infancia en la agenda pública; hemos logrado el mayor conocimiento de la realidad (al menos en términos de indicadores estadísticos) y el mejor monitoreo de las situaciones locales; las instituciones que intervienen en lo social han profesionalizado su trabajo, volviéndolo cada vez más interdisciplinario, mejorando los tiempos y criterios de resolución de las situaciones que intervienen, interlocutando y articulando con otros los recursos y esfuerzos e incorporando el ejercicio permanente de revisión y evaluación de sus intervenciones. Estas son todas oportunidades en donde el conocimiento y el correcto entrenamiento en la práctica de redes pueden fortalecer procesos locales de integración y coordinación institucional y comunitaria en beneficio de nuestros niños, niñas y adolescentes.

Esta tesis sostiene además que los psicólogos podemos desplegar roles claves en las prácticas de red, sea por las habilidades interpersonales que en la carrera se desarrollan (escucha, empatía, buen trato), como por el entrenamiento de las capacidades analíticas (que pueden utilizarse, por ejemplo, para establecer los recursos y necesidades de una red y optimizar de este modo su funcionamiento) y por los conocimientos técnicos que en ella se imparten, relativos al liderazgo para articular procesos y personas, el cambio social y el estudio de las organizaciones, entre otros. Ello hace necesario incorporar el tema en la formación de

pregrado cualquiera sea su área de desempeño: No se debe olvidar que además de los conocimientos teóricos en el ámbito de la psicología, la carrera debe preocuparse de los aspectos prácticos que favorezcan el desempeño profesional y sin duda, el conocimiento y entrenamiento en la práctica de redes puede facilitar, entre otras cosas, la inserción de un psicólogo en un espacio de trabajo determinado y el reconocimiento de los actores con los que deberá coordinarse, en una lógica de trabajo interdisciplinar e intersectorial. Del mismo modo, todos los conocimientos relativos a lo local le permitirán a un profesional psicólogo entender el funcionamiento de la administración pública, los marcos jurídicos y normativos en los que se enmarca su trabajo y les puede entregar herramientas para participar en el diseño y ejecución de diagnósticos y planificaciones territoriales, en los distintos niveles en los que ellos puedan desarrollarse. Asimismo, el entendimiento de la gestión a nivel local, sea en infancia o en otro tema, acerca al profesional psicólogo a la lógica licitatoria con que funciona el Estado y muchas organizaciones privadas y exige de su formación de pregrado conocimientos y entrenamiento en formulación y evaluación de proyectos sociales, así como incluso elementos de administración de recursos humanos y contabilidad para estar preparado para intervenir en ámbitos de trabajo emergentes como la gerencia social o la gerencia pública.

Finalmente, a modo de epílogo y dando breve respuesta a los supuestos de trabajo que se presentaron en el proyecto original, a saber:

- Que el trabajo de la Red de Infancia y Adolescencia (RIA) San Antonio ha alcanzado niveles crecientes de corresponsabilidad entre sus integrantes en su funcionamiento; sin embargo, su persistencia en el tiempo ha estado determinada fundamentalmente primero por la existencia de una propuesta técnica (Redes de Infancia y Adolescencia) que orientó el trabajo y luego por la coordinación de una institución en particular (desde el año 2004 la Oficina de Protección de Derechos de la Infancia y adolescencia de San Antonio)
- Que como práctica de red, la RIA San Antonio se fortaleció y se mantiene funcionando más por el interés de los profesionales y agentes que la integran que por la participación formal de las instituciones a las que representan y
- Que si bien durante un periodo importante la red se fortaleció gracias a logros comunes en distintos hitos de su proceso, actualmente la motivación por participar se abrió a diferentes intereses, tanto personales como institucionales, producto del mayor reconocimiento y legitimación de la red como espacio de coordinación, aprendizaje y generación de vínculos de trabajo, tanto profesionales como entre instituciones.

Permítaseme decir que estos supuestos fueron también parte de mi propio cuestionamiento crítico personal a la Red en momentos que había interrumpido inéditamente su trabajo y que quienes formamos parte de ella nos preguntábamos cual iba a ser su futuro. Al revisar estos supuestos y contrastarlos con las conclusiones que esta tesis presenta, puedo afirmar que situaciones como las descritas, que efectivamente describen en parte su trayectoria y que me

parecían negativas o atentatorias con la idea de redes que originó mi participación en esta red en particular, ya no me parecen que invalidan su proceso, sino son parte esencial del mismo y le dan una cualidad distintiva: El que la Oficina de Protección de Derechos de Infancia y Adolescencia de San Antonio, que está sub-representada en su importancia como conductora de la Red, sea en buena parte responsable de su continuidad en el tiempo, no le resta mérito a lo que en su conjunto la Red ha conseguido, más bien enaltece el rol que ese equipo de profesionales ha jugado y a las instituciones y actores que han confiado en su liderazgo y han apoyado sus acciones. Del mismo modo, que se resuelva o no la participación formal de las instituciones deja de ser relevante para este autor en la medida que constata que son las personas comprometidas con su tarea y con una visión de derechos para con nuestros niños, niñas y adolescentes, las que sacan adelante el trabajo encomendado y perseveran en su defensa y, finalmente, que la apertura a distintos intereses de participación, no hace más que corroborar la madurez de un modo de trabajo integrador, inclusivo, heterárquico y verdaderamente democrático. En el mismo sentido y para terminar, he superado también mi temor respecto al rol central que he tenido en esta experiencia y mi posible dificultad para ser “objetivo” y “científico” en mi aproximación y el análisis necesario para presentar teóricamente este trabajo y puedo afirmar que me siento orgulloso de haberlo logrado.

## 7. Bibliografía

**Abarca, M. y Martínez, V. (2000).** *Redes sociales. Hacia un Modelo de Intervención*. Trabajo presentado en el Seminario Enfoques Teóricos y Metodológicos de Intervención Ambulatoria y Comunitaria con Niños, Niñas y Familias, Junio, Santiago

**ACHNU (2006).** *Enfoque de derechos de niñas, niños y jóvenes*. Trabajo presentado en el Seminario "Capacitándonos para Crear un Sistema Comunal de Apoyo al Desarrollo Integral de Niños, Niñas y Adolescentes", Diciembre, Santiago.

**ACHNU-Corporación PRODENI (2002).** Propuesta de Gestión en infancia a nivel local. Santiago.

**ALBOAN (2000).** *La aventura de la sistematización, una nueva mirada a nuestras prácticas. Guía para la sistematización de experiencias de transformación social*. ALBOAN-Instituto de Derechos Humanos Padre Arrupe y Hegoa. España. Disponible en: <http://www.scribd.com/doc/29349257/La-Aventura-de-La-Sistematizacion>

**ALBOAN (2004).** La sistematización, una nueva mirada a nuestras prácticas. Guía para la sistematización de experiencias de transformación social. ALBOAN-Instituto de Derechos Humanos Padre Arrupe y Hegoa. España. Disponible en: <http://www.alboan.org/portal/seccion.asp?S=1&N=108>

**Armijo, Marianela (2002).** *Modernización Administrativa y de la Gestión Pública en Chile*. En Toamssini y Armijo, Reforma y Modernización del Estado. LOM Ed. Santiago. 267 - 297.

**Barnechea, M., González, E. & Morgan, M. (1998, agosto).** *La producción de conocimientos en sistematización*. Seminario Latinoamericano de Sistematización de Prácticas de Animación Sociocultural y Participación Ciudadana en América Latina. Colombia.

**Berk, L. (1999).** Desarrollo del Niño y el Adolescente. Pearson Prentice Hall. Madrid.

**Boisier, Sergio (2001).** Desarrollo (Local): ¿De qué estamos hablando? En: Madoery, Oscar y Vázquez-Barquero, Antonio (eds.). Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local. Editorial Homo Sapiens, Rosario.

**Boisier, Sergio (2005).** Globalización, Integración Supranacional y Procesos Territoriales Locales: ¿Hay Sincronía? Disponible en: [www.advocate-institute.com/partnerships/docs/boisier\\_glob.pdf](http://www.advocate-institute.com/partnerships/docs/boisier_glob.pdf)

**Bresser Pereira, Luiz y cols. (1998).** Una Nueva Gestión Pública para América Latina. Documento del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Disponible en: [www.bresserpereira.org.br](http://www.bresserpereira.org.br)

**Carmona, P. (2006).** Institucionalización en Chile: Avances y Desafíos. 7° Encuentro Internacional de Adopción organizado por la Fundación San José para la Adopción Familiar Cristiana – SENAME (octubre).

**Casas, L. (2004).** *Aportes Legislativos y Estrategias Jurídicas para Abordar Conferencia Sobreexplotación Sexual Comercial Infantil y Adolescente*. 44ª Conferencia sobre Explotación Sexual Infantil. Santiago. 52 – 58. Disponible en: <http://www.sename.cl/>

**CIDPA-SENAME (2008).** ¿Enfoque de derechos o enfoque de necesidades?. Co-Edición CIDPA-SENAME. Santiago.

**Cillero, M. (1994).** Infancia en riesgo social y políticas sociales en Chile, Documento III. Disponible en: <http://www.iin.oea.org/IIN/index.shtml>

**Contreras, H. (1999).** *El Sistema de Protección Simple y sus resultados frente al desafío de la reinserción familiar y social.* Tesis para optar al grado de Master en Trabajo Social y Políticas Sociales, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Concepción. Chile.

**Cortés, Julio (2006).** Acerca de la Consideración Jurídica de la Infancia en Chile en el período 1990/2005. Corporación Opción. Santiago. Disponible en:  
[http://www.bcn.cl/carpeta\\_temas\\_profundidad/temas\\_profundidad.2007-04-11.5081711610](http://www.bcn.cl/carpeta_temas_profundidad/temas_profundidad.2007-04-11.5081711610)

**Dabas, E. (1994).** El Modelo de Redes. Facultad de Educación y Humanidades. Universidad de La Frontera. Temuco.

**Dabas, E. (2002).** *Redes sociales: Niveles de abordaje y organización en red.* Documento del SENAME para Apoyo a las OPD. Departamento de Protección de Derechos. Santiago.

**Dávila, P. & Naya, L. (2006).** *La Evolución de los Derechos de la Infancia: Una Visión Internacional.* Encounters on Education Universidad Complutense de Madrid. Volumen 7, 71 – 93.

**Díaz, L. (sin año).** Redes de apoyo para el desarrollo social. Disponible en:  
<http://www.redtiempos.org/doc/doc3.doc>

**Espinoza, V., Rivera, D. (1997).** Estudio de evaluación de impacto de los programas de atención del Servicio Nacional de Menores. Documento de trabajo, SENAME. Santiago.

**Fleury, Sonia (2003).** *Reforma del Estado.* Revista Instituciones y Desarrollo. N° 14 – 15. Institut Internacional de Governabilitat de Catalunya, España. 81 – 122. Disponible en:  
[www.iigov.org](http://www.iigov.org)

**Francke, M. & Morgan, M.L. (1995).** La sistematización: apuesta por la generación de conocimientos a partir de las experiencias de promoción. Materiales didácticos N° 1, Escuela para el Desarrollo, Lima, 1995.

**Gagnetten, M. (1986).** Hacia una metodología de la sistematización. Editorial Humanitas. Buenos Aires.

**Gobierno de Chile (2000).** Política Nacional a favor de la Infancia y la Adolescencia 2001 - 2010. Disponible en: [http://www.oei.es/quipu/chile/politica\\_infancia.pdf](http://www.oei.es/quipu/chile/politica_infancia.pdf).

**Goicovic, I. (2006).** *Los Ciclos de la Vida Infante-Juvenil en el Chile Tradicional.* Revista Ekosol ¿¡Cómo Vamos Ciudadan@s! Serie «Infancia» y Comunidad. 5 – 24.

**Guzmán, Nelson (2000).** Gestión Estratégica en los Sectores Públicos de Chile y Uruguay. Informa Final, Proyecto Reforma del Estado: Experiencias y Desafíos en América Latina.

**Jara, O. (2001).** Dilemas y desafíos de la sistematización de experiencias. Ponencia realizada en el Seminario ASOCAM: Agricultura Sostenible Campesina de Montaña. Bolivia.

**Kliksberg, Bernardo (2002).** Hacia una Economía con Rostro Humano. Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires.

**Krebs, R. (1982).** Breve Historia Universal. Editorial Universitaria. Santiago.

**López, I. (2000).** A diez años de la Convención sobre los Derechos del Niño en Chile: ¿Quién es responsable de la Coordinación y aplicación de las políticas de Infancia? Disponible en:  
<http://www.ubiobio.cl/cps/ponencia/doc/p9.1.htm>

**Madoery, O. (2000).** El Valor de la Política de Desarrollo Local. Disponible en:  
<http://www.docstoc.com/docs/3271355/El-valor-de-la-Pol%C3%ADtica-de-Desarrollo-Local-Oscar-Madoery>

- Madoery, O. (2008).** Conceptos Básicos de Desarrollo Local. Disponible en: [http://www.cedet.edu.ar/dlocal/d\\_local.swf](http://www.cedet.edu.ar/dlocal/d_local.swf)
- Martínez, V. (sin año).** El modelo de redes sociales. Disponible en: [sabanet.unisabana.edu.co/.../EL%20MODELO%20DE%20REDES%20SOCIALES.doc](http://sabanet.unisabana.edu.co/.../EL%20MODELO%20DE%20REDES%20SOCIALES.doc)
- Martínez, V. (2004).** El trabajo en y con la redes. Universidad de Chile-FLACSO. Disponible en: <http://www.slideshare.net/SOCIOLOGA/el-trabajo-en-y-con-las-redes>
- Martinic, S. (1984).** Algunas categorías de análisis para la sistematización. Cide FLACSO. Santiago.
- Martinic, S. (2002).** *Conflicto y Cambios en las Reformas Sociales en América Latina*. Cuadernos de Prácticas Sociales: Democracia y Políticas Sociales, Desafíos Pendientes. N° 1. ARCIS Ediciones. Santiago. 73 –96.
- Mettifogo, D. y Sepúlveda, R. (2004).** Situación y el Tratamiento de Jóvenes Infractores de Ley. Centro de Estudios en Seguridad Ciudadana. Disponible en: <http://www.bvsde.paho.org/bvsacd/cd29/jovenes/jovenes.htm>
- MIDEPLAN (2000).** Política Nacional a favor de la Infancia y la Adolescencia 2001 – 2010. Disponible en: [http://www.mideplan.cl/final/ficha\\_tecnica.php?cenid=95](http://www.mideplan.cl/final/ficha_tecnica.php?cenid=95)
- MIDEPLAN (2002).** En Seminario organizado por SERPLAC: Acuerdan documento final de plan de infancia y adolescencia para la región de Valparaíso. Disponible en: [http://www.mideplan.cl/index.php?option=com\\_content&view=article&id=708](http://www.mideplan.cl/index.php?option=com_content&view=article&id=708)
- MIDEPLAN (2006).** Chile Crece Contigo. Sistema de Protección Integral de la Primera Infancia. Secretaría Ejecutiva de Protección Social. Disponible en: <http://www.crececontigo.cl/adultos/pagina.php?id=2>
- MINSEGPRES (1998).** Gerencia Pública, Elementos para un Debate. Documentos de Trabajo, Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública. División de Modernización de la Gestión Pública. 2° Ed.
- Milanich N. (2003).** *Perspectiva histórica sobre filiación ilegítima e hijos ilegítimos en América Latina*. Revista de Derechos del Niño, N° 2, Universidad Diego Portales – UNICEF. 225 – 2552.
- Naciones Unidas (1990).** Convención Internacional sobre los Derechos del Niño.
- ONU (1989).** Convención sobre Derechos del Niño. Texto Completo. Disponible en: <http://www.sename.cl/wsename/estructuras.php?name=Content&pa=showpage&pid=11>
- Papalia, D.; Wendkos, S.; Duskin, R. (2005).** Psicología del Desarrollo de la Infancia a la Adolescencia. Mc Graw Hill. México. 9na. Edición (1975).
- Peña, M. (2004).** El Niño Como Sujeto: El Caso de la Infancia y Niñez en Chile en el Siglo XX. Disponible en: [www.fchst.unlpam.edu.ar/iciels/117.pdf](http://www.fchst.unlpam.edu.ar/iciels/117.pdf)
- Perone & Niremberg (1991).** El Modelo de Redes. Facultad de Educación y Humanidades. Universidad de La Frontera. Temuco.
- Pilotti, F. (1994).** Infancia en riesgo social y políticas sociales en Chile. CEPAL. Santiago.
- Pilotti, F. (2001).** Globalización y Convención sobre los Derechos del Niño: el contexto del texto. CEPAL-ECLAC, Naciones Unidas; Serie Políticas Sociales N° 48.
- Poggiuese, H., Redín, M., Alí, P. (1999).** El papel de las redes en el desarrollo local como prácticas asociadas entre estado y sociedad. FLACSO.

**Quiroz, T. & Morgan M. (1988).** La sistematización, un intento conceptual y una propuesta de operacionalización. Ediciones Celats.

**Quiroz, T. & Palma, D. (2002).** *Las Políticas Sociales de la Democracia*. En Cuadernos de Prácticas Sociales: Democracia y Políticas Sociales, Desafíos Pendientes. N° 1. ARCIS Ediciones. Santiago. 15 – 30.

**Rabanales, M. (2000).** El sentido Real de la Convención de los Derechos de la Niñez. Derechos, reformas legislativas. Disponible en:  
[www.uam.mx/cdi/inflegypol/marvinrabanales.pdf](http://www.uam.mx/cdi/inflegypol/marvinrabanales.pdf)

**Riquelme, E. (sin año).** La OPD: Una Política Social Desjudicializadora de las Problemáticas de la Infancia. Documento del Programa Nacional OPD.

**Sánchez, D. (1989).** *Sistematizar es un verbo que se conjuga en la acción*. Revista Apuntes para el Trabajo Social, N° 16, 19-29.

**Salazar, G. (1990).** *Ser Niño "Huacho" en la Historia de Chile (Siglo XIX)*, en Propositiones, N° 19. Ediciones Sur. 55-83.

**SENAME (2001 a).** Lineamientos Centrales del Departamento Protección de Derechos. Santiago: SENAME. Documento de Apoyo a las OPD. Departamento de Protección de Derechos.

**SENAME (2001 b).** Reforma al Sistema de Justicia y Protección de derechos a la infancia y adolescencia en Chile. Santiago: Servicio Nacional de Menores. Documento de Apoyo para las OPD. Departamento de Protección de Derechos.

**SENAME (2005).** Un Chile apropiado para los niños. Santiago: Servicio Nacional de Menores.

**SENAME (2006).** Sistemas Locales de Protección de Derechos de la Infancia-Adolescencia: Una Aproximación Conceptual y de Aplicación Práctica. Documento de Apoyo para las OPD. Departamento de Protección de Derechos.

**UNICEF (2001).** "Nosotros, los niños: examen de final de decenio de los resultados de la Cumbre Mundial en favor de la Infancia". Nueva York. Disponible en: [www.unicef.org](http://www.unicef.org)

**UNICEF (2008).** Estado Mundial de la Infancia 2008, Supervivencia Infantil (Resumen Ejecutivo). Nueva York. Disponible en: [www.unicef.org](http://www.unicef.org)

**Valverde, F. (2004).** Apuntes sobre Enfoque de Derechos. Asociación Chilena Pro Naciones Unidas ACHNU – PRODENI. Santiago.

**Zúñiga, R. (1992).** Sobre el sistematizar. Revista de Trabajo social, 61, 19-29.