

REDES DE PROTECCIÓN

A LA INFANCIA Y LA ADOLESCENCIA FRENTE AL
MALTRATO Y AL ABUSO SEXUAL

Sistematización de la experiencia 2002-2005



© Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia,
UNICEF Uruguay 2005
Derechos reservados

Autoras

Gianella Peroni
Alejandra Saravia
Heidi Siegfried
Mariela Solari

Colaboradoras

Jimena Prato
Beatriz Ríos
Lucía Vernazza

Proyecto «Redes de protección a la infancia y la adolescencia frente al maltrato y al abuso sexual»

Coordinadora del proyecto por UNICEF: Alejandra Saravia
Coordinadora del proyecto por Andenes: Gianella Peroni

Peroni, Gianella; [et. al.]
Redes de protección a la infancia y la adolescencia frente al maltrato y al abuso sexual : Sistematización de la experiencia 2002-2005. — Montevideo : UNICEF, nov. 2005. 79 p.

ISBN-13: 978-92-806-3945-2
ISBN-10: 92-806-3945-5

TEMAS
MALTRATO INFANTIL / PROTECCION DE LA INFANCIA /
ORGANIZACIÓN DE LA COMUNIDAD / URUGUAY

Corrección de estilo: María Cristina Dutto - Alejandro Coto
Coordinación editorial: Área de Comunicación UNICEF Uruguay
Diseño y diagramación: Matriz Diseño
Impresión: Gráfica Mosca

ISBN-13: 978-92-806-3945-2
ISBN-10: 92-806-3945-5
Primera edición: noviembre 2005

UNICEF Uruguay
Bulevar Artigas 1659, piso 12
Montevideo, Uruguay
Tel (598 2) 403 0308
Fax (598 2) 400 6919
e-mail: montevideo@unicef.org

La Convención sobre los Derechos del Niño se aplica a todas las personas menores de 18 años, es decir, niños, niñas y adolescentes. En esta publicación, por cuestiones de simplificación y comodidad en la lectura, se ha optado por usar en algunos casos los términos generales «niños» y «adolescentes», sin que ello implique connotaciones de discriminación de género.

Presentación	5
Cooperativa de técnicos Andenes	7
Agradecimientos	8
Departamentos y localidades participantes en la experiencia	9
Introducción	10

Capítulo 1. La propuesta. El proyecto «Redes de protección a la infancia y la adolescencia frente al maltrato y al abuso sexual» **11**

1.1	Antecedentes	11
1.2	De «Sinergia» a «Redes de protección a la infancia y la adolescencia frente al maltrato y al abuso sexual»	13
1.3	Proyecto «Redes de protección a la infancia y la adolescencia frente al maltrato y al abuso sexual»	18
	Fundamentos conceptuales y operativos	18
	Descripción del proyecto	18
	Beneficiarios	18
	Objetivos	18
	Actividades	19
	Sistema de registro	

Capítulo 2. Marcos conceptuales **21**

2.1	Definición y conceptualización del problema	22
	Naturaleza del problema	22
	Definición	22
	Tipología	23
2.2	Modelos explicativos	24
	Modelo ecosistémico	24
	Enfoque sistémico	24
	Enfoque ecológico	24
	Familia y circuitos de abusos	26
	Circuito del abuso. Dinámica relacional	27
	¿Por qué es útil el modelo ecosistémico en el tema de la violencia?	28
2.3	Modelos de intervención	29
	Modelo de las competencias en salud mental	29
	Modelo de redes y de intervención en redes	30
	Modelo de autocuidado de los equipos	33

Capítulo 3. Metodología **35**

3.1	Propuesta pedagógica	35
	Propuesta de formación	36
	El lugar del operador	36
3.2	Proceso de formación	37
	Inicio y negociación de la propuesta	37
	Los talleres: propuesta y currículo	37

	Breve descripción del taller «Entre el encargo y la construcción de la demanda»	39
	Las reuniones de seguimiento	40
	Pauta para la supervisión de situaciones presentadas por las redes en las reuniones de seguimiento	40
	Encuentros interdepartamentales de las redes	42
3.3	Estrategia de formación y fortalecimiento de redes	43
	Redes operativas	43
	Red focal y red temática	43
	Redes político-institucionales	44
	Encuentro interinstitucional local realizado en abril de 2005 en uno de los departamentos que participan desde el año 2001.	44

Capítulo 4. La construcción de las redes: un proceso de tejido colectivo

47

4.1	Dos entramados locales	47
	La Red de Infancia y Familia de Cerro Largo	47
	Red Senda. Síntesis de una experiencia local	49
4.2	Procesos: de la coordinación al trabajo en red. Análisis de algunos puntos clave	52
	Permanencia y sostenibilidad	52
	Caracterización de las redes	52
	Etapas y procesos	52
4.3	Aportes para el tejido	59
	Nudos críticos en el tejido	59
	Claves para el tejido	59

Capítulo 5. Índice de protección de las redes locales

63

	¿ Cómo se construye ?	63
	¿ Cómo se aplica ?	64
	¿ Cómo se interpretan los resultados ?	64
	Valor general del índice	64
	Categorías	64
	Valor de los subíndices	65
	Subíndice «Red local»	65
	Subíndice «Metodología de prevención»	65
	Subíndice «Metodología de atención»	65

Bibliografía

69

Anexos

73

	Ficha de informe
	Supervisión. Ficha de presentación de situaciones
	Cuestionario de evaluación para responder en conjunto por los integrantes de la red
	Cuestionario de evaluación para responder individualmente por los integrantes de la red

Artículo 19: Los Estados Partes adoptarán todas las medidas legislativas, administrativas, sociales y educativas apropiadas para proteger al niño contra toda forma de perjuicio o abuso físico o mental, descuido o trato negligente, malos tratos o explotación, incluido el abuso sexual, mientras el niño se encuentre bajo la custodia de los padres, de un representante legal o de cualquier otra persona que lo tenga a su cargo.

Artículo 34: Los Estados Partes se comprometen a proteger al niño contra todas las formas de explotación y abuso sexuales. Con este fin, los Estados Partes tomarán, en particular, todas las medidas de carácter nacional, bilateral y multilateral que sean necesarias para impedir:

- a) La incitación o coacción para que un niño se dedique a cualquier actividad sexual ilegal;
- b) La explotación del niño en la prostitución u otras prácticas sexuales ilegales;
- c) La explotación del niño en espectáculos o materiales pornográficos

Artículo 39: Los Estados Partes adoptarán todas las medidas apropiadas para la recuperación física y psicológica y la reintegración social de todo niño víctima de cualquier forma de abandono, explotación o abuso; [...] Esta recuperación y reintegración se llevarán a cabo en un ambiente que fomente la salud, el respeto de sí mismo y la dignidad del niño.

La Convención Internacional sobre los Derechos del Niño establece los compromisos asumidos por los Estados que la ratifican para proteger a los niños, niñas y adolescentes contra toda forma de maltrato o abuso sexual.

Estos compromisos refieren a la formulación y puesta en vigencia de normativa específica para garantizar el derecho de los niños, niñas y adolescentes a estar protegidos de este tipo de comportamiento adulto. De la misma forma señalan la necesidad de adecuar las prácticas institucionales para atender las situaciones que se presenten.

El maltrato y el abuso sexual han existido siempre en nuestras sociedades. En Uruguay hace pocos años que el colectivo social se refiere a él como un problema de carácter público. A partir de ese momento el Estado y la sociedad civil han dispuesto acciones para saber más sobre él y buscar mecanismos para abordarlo, prevenirlo y erradicarlo.

A pesar de estos esfuerzos, la sociedad uruguaya dista mucho de la erradicación del fenómeno. La cultura patriarcal inmersa en las familias hace que los adultos, muchas veces con el propósito de educar a los más jóvenes, incurran en actos violentos. Otras veces el estrés y las angustias que viven padres, madres y cuidadores hacen que estos descarguen sus frustraciones con los niños, las niñas y los adolescentes maltratándolos física o psicológicamente.

Independientemente de la normativa, la atención que se hace desde las instituciones a las situaciones de maltrato o de abuso sexual no siempre respeta la

dignidad del niño y lo considera sujeto de derecho. Por el contrario, muchas veces se cuestiona su relato y se lo somete a complejas y repetitivas rutinas que hacen que el niño se cuestione haber buscado ayuda.

Por estas razones es necesario que las instituciones vinculadas a la infancia estén formadas en el abordaje del maltrato y el abuso sexual, conozcan las consecuencias que tienen en la vida de los niños así como los derechos que se vulneran cuando la atención de estas situaciones no es la adecuada.

Asimismo es fundamental el desarrollo de actividades de prevención de situaciones de maltrato y de abuso sexual. Mediante ellas se contribuye al cambio en las pautas de crianza de muchas familias y se sensibiliza a la población en general sobre los derechos del niño. De esta forma, los temores a denunciar las situaciones de maltrato o abuso sexual infantil disminuyen.

El Programa de Cooperación de UNICEF 2005-2009 define como uno de sus objetivos garantizar los derechos de los niños, niñas y adolescentes a estar protegidos contra el maltrato y el abuso sexual. Por este motivo, desde el año 2002 desarrolla con la cooperativa de técnicos Andenes el proyecto «Redes de Protección a la infancia y la adolescencia frente al maltrato y al abuso sexual» en varios departamentos del interior del país.

Este proyecto apunta a mejorar la articulación entre las instituciones para la atención de casos de maltrato y abuso sexual infantil y a promover acciones de prevención en cada una de las localidades en las que se desarrolla.

La sistematización que aquí se presenta recoge los principales aciertos y desaciertos de este proyecto, así como el proceso y los logros que han obtenido las instituciones y los operadores sociales de los departamentos participantes. Esperamos que esta publicación contribuya a inspirar el quehacer de quienes intervienen en esta temática y a revalorizar los recursos existentes en cada localidad. De esta forma se avanzará en la construcción de modelos de atención y prevención que promuevan los derechos del niño.



Tom Bergmann-Harris

Representante

UNICEF en Uruguay

Cooperativa de técnicos Andenes

La Cooperativa de técnicos Andenes se constituyó formalmente en abril del año 2003. Está integrada por un grupo de profesionales con trayectoria y formación en temas de infancia y derechos, especializados en la atención y prevención del maltrato y abuso sexual que viven niños, niñas y adolescentes.

Desde su origen, esta institución se ha dedicado principalmente a las actividades de formación con equipos técnicos en áreas de salud, educación, administración de justicia, psicosocial y con agentes comunitarios que trabajan con niños y familias en la atención y prevención del maltrato y abuso sexual. Esta problemática ha sido y es preocupación del equipo de la Cooperativa Andenes desde hace varios años.

En la propuesta de trabajo desarrollada en el proyecto «Redes de protección a la infancia y la adolescencia frente al maltrato y al abuso sexual» se han logrado conjugar convencimientos éticos, profesionales y personales. Durante estos años, junto a los equipos del interior del país, se ha ido tejiendo un entramado en el que hoy nos reconocemos. Hemos ido aprendiendo juntos, en encuentros y desencuentros, en los aciertos y en los errores. A través de esta publicación tenemos la oportunidad de compartir este camino común y revisar la experiencia con quienes están en caminos similares.

Somos conscientes de que el abordaje de la compleja problemática del maltrato y abuso sexual que viven niños, niñas y adolescentes requiere de movimientos y procesos en distintos niveles: políticos, culturales, institucionales, grupales y personales. Esta propuesta intenta ser un aporte para la construcción de una sociedad uruguaya donde los niños, niñas y adolescentes puedan crecer sin violencia.

No se trata de una propuesta acabada, sino de un desafío; aún presenta caminos abiertos, tramos por recorrer, incertidumbres e interrogantes, pero ha sido y es un aprendizaje permanente que nos impulsa a seguir caminando. También queremos que sea una invitación a sumar e intercambiar *tejidos*.

Consideramos que es muy importante la posibilidad de publicar esta sistematización de la experiencia, gracias al apoyo y la confianza brindados por UNICEF. Lejos de pensar que esta es una producción acabada nos importa compartir el camino recorrido, ya que puede ser un insumo más para quienes tienen el desafío de intervenir en esta temática.

Equipo coordinador

Dra. Gianella Peroni

A. S. Mariela Solari

T. S. Heidi Siegfried

Equipo técnico

Ps. Jimena Prato

Dra. Beatriz Ríos

Agradecimientos

Una vez finalizada esta etapa de sistematización de la experiencia queremos agradecer a quienes nos han acompañado, de distintas maneras, en este camino. En primer lugar, a todas las personas que se sumaron al desafío del proyecto en cada una de las localidades. También queremos agradecer a aquellas(os) con quienes tuvimos acuerdos y a quienes nos marcaron sus discrepancias. Con todos y cada uno de ellos fuimos aprendiendo a tejer esta propuesta.

Queremos agradecer a los representantes de la oficina de UNICEF en Montevideo, quienes estuvieron presentes en las distintas etapas: Sonia Eljach, Anne Beathe Jensen y Tom Bergmann-Harris, por brindarnos su confianza y respaldo permanente. A la T. S. Alejandra Saravia, especialmente, por su dedicación y acompañamiento desde el comienzo. Agradecemos el apoyo que tuvimos de la Dra. Susana Iglesias, en el inicio, de la Dra. María Esther Mancebo y, en estos últimos meses, de la Soc. Lucía Vernazza. Asimismo, a los equipos de Finanzas, Área de Operaciones y Comunicación por su apoyo.

No queremos dejar de mencionar el valioso apoyo de amigas(os) y compañeras(os) de ruta que en distintos momentos de este proyecto nos apoyaron con sus valiosos conocimientos, en especial, el Prof. Juan Pablo Bonetti y la Dra. Diana González.

Dra. Gianella Peroni

A. S. Mariela Solari

T. S. Heidi Siegfried

Departamentos y localidades **participantes** en la experiencia

	Fase I 2002-2003	Fase II 2004-2005
Localidades y departamentos donde se desarrolla la experiencia	<ul style="list-style-type: none"> Minas (Lavalleja) Rocha (Rocha) Fray Bentos (Río Negro) 	<ul style="list-style-type: none"> Melo (Cerro Largo) Fray Bentos (Río Negro) Chuy (Rocha) Rivera (Rivera) San José (San José) Flores (Flores) Paysandú (Paysandú) Tacuarembó (Tacuarembó)
Localidades y departamentos invitados	<ul style="list-style-type: none"> Rivera (Rivera) Melo (Cerro Largo) Paysandú (Paysandú) 	<ul style="list-style-type: none"> Río Branco (Cerro Largo) Vichadero (Rivera) Young (Río Negro)

Redes de protección a la infancia y la adolescencia frente al **maltrato** y al **abuso sexual**

Fases I y II. 2002-2005



Introducción

El proyecto «Redes de protección a la infancia y la adolescencia frente al maltrato y al abuso sexual», a cargo de UNICEF Uruguay y la cooperativa de técnicos Andenes fue iniciado como una experiencia piloto en junio de 2002. Comenzó en cuatro departamentos del interior del país y se fue expandiendo hasta llegar a nueve departamentos en el año 2005.

El propósito de esta sistematización es dar cuenta del proceso de trabajo desarrollado durante los tres años que han transcurrido. Si bien es un proyecto en desarrollo, nos parece importante realizar una sistematización intermedia que permita, por un lado, dar cuenta de lo realizado y, por otro, lograr identificar los avances y debilidades de la propuesta, para reorientar nuestra acción.

Pretendemos, con esta publicación, aportar en:

- el diseño e implementación de políticas sociales,
- la construcción de modelos de intervención y formación en la prevención y atención de las situaciones de violencia en la infancia y adolescencia,
- la construcción de conocimientos a partir de las prácticas implementadas.

Esta sistematización es producto del trabajo realizado en conjunto por el equipo coordinador de Andenes y el equipo técnico de apoyo, integrado por la Lic. Jimena Prato y la Dra. Beatriz Ríos.

Las redes de protección a la infancia y la adolescencia en la temática de maltrato y abuso están conformadas por operadores y actores institucionales que entienden pertinente la propuesta de intervención en redes. Estos actores conforman grupos sobre la base de sus preocupaciones, necesidades, convicciones éticas e ideológicas. Ello les permite pensar y actuar en conjunto.

El primer capítulo de esta publicación detalla los antecedentes y los aspectos principales del proyecto. En el segundo capítulo se presentan los marcos conceptuales que lo fundamentan. En el tercer capítulo se desarrolla la metodología y en el siguiente se analiza la experiencia. Se incluyen producciones realizadas por los integrantes de las redes de protección participantes desde el inicio, dando cuenta de los principales avances, aprendizajes y desafíos del proyecto. En el quinto capítulo se incluye una propuesta de sistema de medición de resultados.

Capítulo 1

La propuesta: el proyecto «Redes de protección a la infancia y la adolescencia frente al maltrato y abuso sexual»

Antecedentes



En los últimos años, nuestro país ha enfrentado un proceso acelerado de empobrecimiento y de marginación de amplios sectores de su población, que ha afectado muy especialmente a los más vulnerables: mujeres, niños, niñas y adolescentes. Varios estudios muestran un alto y creciente número de niños y niñas que viven en situación de pobreza. Entre las condiciones de carácter más estructural se destaca la vulneración a los derechos básicos de crecimiento y desarrollo de los niños.

No se cuenta con un sistema de información que permita dimensionar el tema de la violencia que viven niños, niñas y adolescentes, pero la percepción sustentada en información fragmentada e incompleta registra un creciente número de situaciones donde ellos son expuestos a situaciones de violencia en ámbitos familiares, educativos formales y no formales, instituciones de internación y otros.

Sin embargo, específicamente en cuanto a la violencia hacia niños, niñas y adolescentes en el ámbito familiar, en nuestro país ha habido avances, tanto en la visibilización del tema como en la implementación de acciones de atención y prevención. A partir de los años noventa, desde el Estado y la sociedad civil se han impulsado acciones de atención y prevención, en especial en Montevideo y Canelones y, en estos últimos años, también en el resto del interior.

Hay una larga trayectoria de implementación de este tipo de acciones desde la sociedad civil y, más recientemente, también desde el Estado, a través de programas y actividades de los diversos ministerios y organismos que atienden a la infancia y las familias. A pesar de ello, es de destacar la ausencia de políticas de infancia y familia desde el marco de los derechos, focalizadas e integrales. Faltan normativas adecuadas para dar respuestas a estas situaciones, así como también servicios que estén articulados en una política de atención y prevención. Esto genera como efecto una mayor impunidad de estas situaciones y procesos de victimización secundaria que dejan aún más vulnerables a los niños, niñas y adolescentes y sus familias. Si bien esta realidad se expresa en todo el país, se hace aún más notoria en el interior.

En referencia a la normativa vigente consideramos que ha habido avances importantes en la mejora de la prevención y detección de estas situaciones, y en medidas de protección de los derechos de quienes sufren estas situaciones.

En este sentido podemos mencionar que, a impulsos de la sociedad civil y del Estado, el 18 de agosto de 2002 se logró aprobar la Ley de Violencia Doméstica, nº 17.514, que apunta a la detección temprana y a la erradicación del fenómeno.

Por otra parte, la ley nº 17.815, de 18 de agosto de 2004, que legisla sobre la explotación sexual

comercial y no comercial cometida contra niños, adolescentes e incapaces, facilita los procedimientos de protección y prevé nuevas formas delictivas para los casos de explotación sexual comercial, como el hecho de que el delito cae sobre quien explota sexualmente, incluido el cliente.

La aprobación del Código de la Niñez y la Adolescencia, el 7 de setiembre de 2004, que desplaza el viejo Código del Niño del año 1934, constituye uno de los avances primordiales. A pesar de que a un año de su aprobación algunos de sus artículos aún generan debates, consideramos que ha sido uno de los pasos más significativos en cuanto a las garantías de los niños, niñas y adolescentes.

Desde hace aproximadamente diez años, la temática del abuso sexual comenzó a tener mayor presencia pública a través de foros, seminarios y otros eventos, que han congregado en Montevideo a numerosos profesionales y representantes institucionales.

Estos temas, sin embargo, prácticamente no figuran en el currículo de ninguna de las profesiones o tecnicaturas que se dictan en el ámbito local, especialmente en el marco del enfoque de los derechos de la infancia y la adolescencia. La mayoría de los profesionales que intervienen en estas áreas se forman o se han formado en instancias de educación permanente, en cursos para egresados, formación en servicio o fuera del país.

En el interior, una de las primeras experiencias de capacitación en la atención y prevención en este tema tuvo lugar en el año 2001, a través del proyecto «Sinergia». Fue desarrollado por la Oficina Internacional Católica de la Infancia (BICE), en acuerdo de cooperación con UNICEF, en once departamentos del interior, y abarcó las temáticas de derechos, maltrato y abuso sexual infantil. El equipo de capacitación estuvo conformado por profesionales de UNICEF y por consultores del BICE.¹

El proyecto «Sinergia» se desarrolló con la finalidad de contribuir a la aplicación efectiva de los derechos de la infancia y la adolescencia, en especial en lo que refiere a los artículos 3, 19, 34 y 35 de la Convención sobre los Derechos del Niño, sobre maltrato, abuso sexual y explotación sexual comercial.²

Los objetivos específicos del proyecto «Sinergia» eran:

- Constituir redes y fortalecer mecanismos de coordinación efectivos ante situaciones de maltrato y abuso sexual contra los niños;

- Formar y capacitar operadores sociales en todo el país, implementando cursos para educadores, técnicos, profesionales, personal policial y judicial, en temas específicos a la detección, derivación e intervención en crisis de situaciones de violencia contra los niños (maltrato o abuso sexual).

Esta experiencia de capacitación fue significativa porque logró trabajar en once capitales departamentales y tuvo una asistencia total de 1.038 operadores y actores de las diferentes comunidades, insertos en su mayoría en instituciones gubernamentales y no gubernamentales de atención a la infancia y la adolescencia.³

1 - El equipo estuvo conformado por la Dra. Susana Iglecias y las licenciadas Altair Magri y Alejandra Saravia, de UNICEF, y por la Dra. Beatriz Estable, el Ps. Miguel Scapusio, la A. S. Mariela Solari, la Dra. Gianella Peroni y la T. S. Heidi Siegfried, por el BICE, que además tuvo a su cargo la coordinación del proyecto.

2 - Artículo 3:

En todas las medidas concernientes a los niños que tomen las instituciones públicas o privadas de bienestar social, los tribunales, las autoridades administrativas o los órganos legislativos, una consideración primordial a que se atenderá será el interés superior del niño.

Artículo 19:

[...] Es obligación del Estado proteger a los niños de todas las formas de malos tratos perpetrados por padres, madres o cualquiera otra persona responsable de su cuidado, y establecer medidas preventivas y de tratamiento al respecto. [...]

Artículo 34:

Los Estados partes se comprometen a proteger al niño contra todas las formas de explotación y abusos sexuales. Con este fin, los Estados partes tomarán, en particular, todas las medidas de carácter nacional, bilateral y multilateral que sean necesarias para impedir:

- la incitación o la coacción para que un niño se dedique a cualquier actividad sexual ilegal;
- la explotación del niño en la prostitución u otras prácticas sexuales ilegales;
- la explotación del niño en espectáculos o materiales pornográficos.

Artículo 35:

[...] los Estados partes tomarán todas las medidas de carácter nacional, bilateral y multilateral que sean necesarias para impedir el secuestro, la venta o la trata de niños para cualquier fin o en cualquier forma.

3 Entre los participantes había integrantes del Poder Judicial, fiscalías, Enseñanza Primaria, Enseñanza Secundaria, UTU, INAME, Salud Pública, intendencias municipales, juntas departamentales, Rotary Club, Cruz Roja, Club de Leones, clubes deportivos y diversas ONG.

El proyecto «Redes de protección a la infancia y la adolescencia frente al maltrato y al abuso sexual» retomó los principales aprendizajes y

desafíos de «Sinergia», profundizó y avanzó en las propuestas conceptuales y metodológicas.

1.2 De «Sinergia» a «Redes de protección a la infancia y la adolescencia frente al maltrato y abuso sexual»

La experiencia de «Sinergia» contribuyó a visualizar:

La ausencia de políticas públicas —hasta ese momento— que priorizaran los derechos de la infancia y adolescencia en la prevención, atención y seguimiento de las situaciones de maltrato y abuso sexual.

La inexistencia de protocolos y mapas de ruta institucionales.

La escasa articulación inter e intrainstitucional, que genera entre otros efectos la revictimización de la que son sujetos niñas, niños y adolescentes que inician el proceso de denunciar las situaciones que viven y pedir ayuda.

La necesidad de implementar políticas descentralizadas, orientadas a la prevención, integrales, focalizadas y continuas.

La escasa presencia, o inexistencia en algunos casos, de instituciones o recursos humanos especializados en el tema.

El alto impacto que tuvo el proyecto, tanto en el número de participantes como en la evaluación que ellos realizaron de la pertinencia de los contenidos y de la metodología implementada. Esto reafirmaba la necesidad de capacitación en temas tan silenciados como la violencia, el maltrato y el abuso sexual infantil. Se sumó a esto el acierto de implementar instancias de capacitación en el interior del país, que ayudaron a descentralizarlas de la capital y fortalecieron los recursos locales.

La convocatoria por parte de un agente externo, que actuó como facilitador de los procesos de promoción y articulación interinstitucional para las actividades de capacitación. En algunas realidades locales, la presencia de un convocante externo ayuda a la mediación de intereses personales e institucionales que, en ocasiones, pueden constituir un obstáculo para el diálogo y la coordinación de acciones.

La metodología empleada en la propuesta de formación, a través de talleres (participación, protagonismo, análisis de las prácticas) en los cuales los participantes eran actores de sus propios

diagnósticos (fortalezas, debilidades y necesidades institucionales, grupales, profesionales, personales) y de la planificación, ejecución y evaluación de las acciones de intervención contextualizadas en la realidad local (recursos, cultura).

En el nuevo proyecto se mantuvo el criterio de que los talleres tuvieran una amplia convocatoria, de modo de asegurar la heterogeneidad de los participantes, entendiendo que esta variable facilitaba la comprensión de la metodología de intervención en redes, la cual tiene como premisas básicas la interdisciplinariedad, la intersectorialidad y la interinstitucionalidad. La generación de espacios intersectoriales fue uno de los pilares en el fortalecimiento y el mapeo de las redes de intervención.

También se detectaron debilidades en el desarrollo de «Sinergia».

La capacitación se realizaba en una capital departamental y presuponía la asistencia de operadores psicosociales locales, así como de los departamentos limítrofes, que se trasladarían desde sus localidades de origen. Esta estrategia permitía abarcar los 18 departamentos y optimizaba al máximo los recursos humanos y económicos disponibles en el proyecto. Sin embargo, la realidad mostró que las posibilidades de locomoción entre departamentos eran mucho más dificultosas de lo que se preveía, tanto en conexiones de transporte como en los tiempos y costos personales e institucionales que implicaba. Por este motivo, la participación en los talleres se dio mayoritariamente entre operadores residentes en los departamentos organizadores.

A partir del criterio original de involucrar a los diferentes departamentos, el proyecto «Redes de protección a la infancia y la adolescencia frente al maltrato y al abuso sexual» ha propuesto la extensión de las acciones, a partir de la participación en cada taller de dos o tres actores clave de los departamentos limítrofes o «satélites». Estos operadores, cuyos costos de traslado y

alojamiento están incluidos en el proyecto, realizan la formación y asisten a las instancias de seguimiento y supervisión, en la apuesta de que, en un lapso máximo de un año, podrán aterrizar el proyecto en su departamento de origen. Esto permitirá un crecimiento gradual de la cobertura del proyecto.

· En muchos casos hubo puntos de tensión con las instituciones por la participación de los operadores en los talleres, en relación con las características del trabajo y las realidades institucionales, a pesar de que la organización del proyecto gestionaba los avales institucionales que garantizaran la asistencia de quienes estaban directamente implicados en el trabajo y la atención de niños, niñas y adolescentes.

El proyecto «Redes de protección...» incluyó en su metodología acciones que buscaban el compromiso de los actores político-institucionales y de los cargos medios, tanto locales, en cada departamento, como centrales, en Montevideo.

· «Sinergia» era apenas un primer paso de un proceso que debía continuarse en el tiempo. De lo contrario quedaría como una experiencia valiosa pero aislada. La primera sensibilización que se había logrado con esos talleres debía ser sostenida por procesos continuos de promoción y consolidación de los grupos intersectoriales. Paralelamente, debía continuarse con la formación entendida como un proceso que permitiera profundizar conceptos trabajados en esa primera instancia.

En este sentido, había que desarrollar una propuesta más específica y adaptada a las realidades locales. Esto solo era factible si el diseño contemplaba las necesidades de cada grupo y acompañaba a los procesos grupales, si se construía con ellos las propuestas temáticas para cada instancia.

A su vez, se destacaba la importancia de complementar la teoría con ejercicios vivenciales

personales y grupales, en el entendido de que la temática requiere no solo de comprensiones teóricas, sino también y fundamentalmente de una revisión de los sistemas de creencias, conductas, emociones y actitudes que inciden en el abordaje de situaciones concretas y en la propia conceptualización de la violencia. Implicaba integrar la dimensión intelectual y afectiva como pilares de la formación y, complementariamente, la realización de reuniones periódicas de seguimiento, en las cuales se contemplara el apoyo a los procesos grupales de conformación de redes y las intervenciones de situaciones puntuales.

El pilar fundamental que sustenta al proyecto «Redes de protección...» se basa, por tanto, en la pertinencia de abordar el complejo problema del maltrato y el abuso sexual infantil y adolescente a partir de una estrategia de trabajo en redes. Conlleva la articulación de recursos comunitarios, interinstitucionales, intersectoriales e interdisciplinarios que puedan actuar en las áreas de prevención y atención de estas situaciones.

Esta hipótesis se basa en el convencimiento de que deben promoverse estrategias de prevención y atención que generen respuestas diferentes y que atiendan a la complejidad inherente a esta problemática, que no puede ser abordada en forma fragmentada, sino diseñando circuitos de atención y prevención intersectoriales.

El siguiente cuadro da cuenta del diagnóstico realizado por los diferentes operadores que participaron en las capacitaciones de «Sinergia». Describe, por un lado, algunos de los elementos que se detectaron y, por otro, propone respuestas a estos intereses y necesidades. Es una forma de graficar los fundamentos de la propuesta, sin por ello pretender simplificar la complejidad del problema. El procesamiento de este material, a inicios de 2002, nos permitió obtener elementos para responder a la mayoría de las preguntas que nos formulábamos y nos permitió sistematizar las propuestas conceptuales y operativas del proyecto.

Problema diagnosticado

Propuesta conceptual y operativa

- Diversidad en los marcos conceptuales de comprensión, entre los operadores que intervienen en las situaciones de violencia, sobre derechos de infancia y adolescencia, y sobre maltrato y abuso sexual.
- Ausencia de herramientas para abordar las situaciones, que tengan en cuenta la complejidad de la problemática y sus diversos niveles (personal, familiar, institucional, comunitario).

- Modelo ecosistémico de comprensión de las situaciones de violencia.
- Talleres de formación interdisciplinarios, intersectoriales, interinstitucionales.
- Abordaje de la temática de maltrato y abuso sexual desde el enfoque de derechos.
- Técnicas de entrevista, de análisis de situaciones, intervenciones, supervisiones.

Ante la diversidad de enfoques y la ausencia de marcos conceptuales comunes con respecto al tema, se entiende que la oportunidad de generar espacios de capacitación intersectoriales e interdisciplinarios permite poner en común y generar acuerdos mínimos para la intervención en red.

A requerimiento de los operadores, que plantearon la necesidad de herramientas para el abordaje de las situaciones, se incluyó en el currículo de los talleres contenidos tales como técnicas de entrevista con los distintos actores, supervisión de situaciones.

- Ausencia de formación específica y de entrenamiento necesarios para abordar estas situaciones.
- Las situaciones de violencia generan emociones y sentimientos que interfieren en la tarea y repercuten en la atención de niñas, niños y sus familias.
- Falta de espacios para expresar temores, ansiedades e inseguridades en relación con las situaciones de maltrato y abuso sexual.

- Modelo de formación que articule la conceptualización y la práctica, que permita trabajar —personal y grupalmente— emociones y sentimientos que interfieren con las personas, los equipos y la tarea, y repercuten en la atención de niñas, niños y sus familias.
- Talleres de formación con propuestas metodológicas vivenciales.

Para tener en cuenta los efectos y afectos que provocan estas situaciones en los operadores (impotencia, frustración, miedo, *atrapamiento*, rabia, compasión), que en algunas instancias se transforman en una reacción, más que en una estrategia, la formación tiene dos ejes: vivencial y conceptual.

Problema diagnosticado

- Ausencia de espacios donde puedan pensarse las situaciones y las propuestas de intervención con estrategias globales y articuladas.
- Las situaciones de violencia son entendidas como problemas que atañen exclusivamente al abordaje de los *especialistas*.
- Fragmentación de servicios e instituciones que trabajan, muchas veces, con un mismo grupo familiar.
- Escasa coordinación entre las instituciones; ausencia de equipos interdisciplinarios en las instituciones.
- Escasas propuestas y posibilidades de seguimiento de las situaciones.
- Discurso difundido y acordado sobre el trabajo en red, que no siempre se traduce en una práctica de intervención en red.

Propuesta conceptual y operativa

- Modelo de redes que garantice el sostén personal y grupal que requiere la tarea, y que tome en cuenta a todos los actores intervinientes en una situación de violencia (individuales, familiares, institucionales...)
- Convocatoria amplia a instituciones, operadores, actores sociales.
- Visualización, promoción, generación y fortalecimiento de redes.
- Generación de una metodología específica de trabajo en red. Redes focales para la intervención.
- Promoción del proyecto en el nivel central.

La formación académica y técnica de los operadores que intervienen en estas situaciones está fragmentada por especialidades; a esto se suma la fragmentación de las instituciones en el diseño, enfoques y metodologías de los servicios de atención a la infancia y la familia. Por ello, la propuesta toma como pilar en la conformación de los grupos la interdisciplinariedad y la intersectorialidad. En este sentido, en cada grupo se fomenta la integración de personas que ocupan, desde su inserción institucional, diversos roles y funciones (agentes comunitarios, periodistas, policías, médicos, abogados, asistentes sociales, psicólogos, educadores, docentes, otros), representando a los distintos sectores que trabajan con infancia y familias (salud, educación, iglesia, policía, servicios comunitarios, otros).

- Las intervenciones no son, en general, pensadas o trabajadas en equipo.

- Espacios de supervisión que permitan establecer la necesaria distancia de la situación, a fin de revisar las estrategias y metodologías, ampliar la mirada y proponer opciones de abordaje que puedan no haber sido tenidas en cuenta.
- Análisis de situaciones.
- Recepción y elaboración de las demandas.

Esta metodología de supervisión de las situaciones de maltrato y abuso sexual que viven niños y adolescentes, trabajada entre operadores de distintos sectores y disciplinas, es un aporte a la cultura del trabajo en equipo, que permite afrontar la problemática con contención y con estrategias eficientes, porque involucra a los distintos actores (del circuito de abuso) y a los distintos sectores donde se desarrolla la cotidianidad de estas familias.

Problema diagnosticado

Propuesta conceptual y operativa

- Escasa sensibilización en las comunidades en torno a los derechos de la infancia y la adolescencia, y a las situaciones de violencia.
- Reducidas acciones de prevención del maltrato y abuso sexual de niños, niñas, adolescentes, en el nivel comunitario.

- Modelo de competencias: trabajo en torno a las fortalezas personales, institucionales, comunitarias. Énfasis en las acciones de prevención en los niveles institucional y comunitario.
- Planificación, ejecución y evaluación de acciones de sensibilización desarrolladas por las redes locales (talleres en las instituciones que participan o no en la red, a cargo de sus integrantes, espacios en medios de comunicación, campañas, movidas callejeras donde los niños y adolescentes sean protagonistas).

La propuesta apunta a desarrollar acciones comunitarias y de alto impacto local, en las que niños, niñas y adolescentes sean protagonistas, y que lleven al ámbito público, a la ciudadanía, el problema y las posibilidades de cambio.

- Sentimientos de soledad en los operadores intervinientes.
- Sentimientos de impotencia e incompetencia.
- Discurso de «no sé», «no puedo», «no se puede hacer nada».

- Modelo de autocuidado que permita prevenir el síndrome de agotamiento profesional (*burn out*).
- Modelo de competencias; trabajo en torno a las fortalezas personales, institucionales, comunitarias.
- Entrenamiento vivencial.
- Supervisión.
- Seguimiento: logros, desafíos, fortalecimiento de los grupos y redes.

El autocuidado de los equipos, el cuidado del cuidador es, sin duda, un eje medular del diseño de una propuesta que apunte a mejorar los sistemas de atención y prevención de maltrato y abuso sexual basado en la formación conceptual-vivencial y el fortalecimiento de redes.

1.3 El proyecto «Redes de protección a la infancia y la adolescencia frente al maltrato y abuso sexual»

Este proyecto, desarrollado por UNICEF y la cooperativa de técnicos Andenes, fue iniciado en junio de 2002. Ha sido implementado en dos fases. La primera de ellas, entre junio de 2002 y noviembre de 2003, y la segunda, producto de la evaluación y ajustes de la anterior, entre marzo de 2004 y noviembre de 2005.

El proyecto tiene un carácter piloto. Inició sus actividades en un número reducido de localidades y luego fue creciendo progresivamente.

Como aspecto fundamental se propone generar, desarrollar y evaluar un modelo de prevención e intervención en las situaciones de maltrato y abuso sexual de niños, niñas y adolescentes a través de la estrategia de redes sociales.

Fundamentos conceptuales y operativos

- Modelo ecosistémico de comprensión de las situaciones de violencia. Interdisciplinariedad e intersectorialidad en la convocatoria de las acciones. Enfoque de derechos.

- Capacitación que articula la conceptualización y la práctica. Técnicas de entrenamiento vivenciales.

- Redes sociales. Interdisciplinariedad e intersectorialidad en la convocatoria de las acciones.

- Metodología de abordaje en red, redes focales.

- Supervisión de situaciones de maltrato y abuso sexual que viven niños, niñas, adolescentes y sus familias, atendida por los integrantes de las redes. Supervisión de instancias de prevención y formación-replicación que desarrollan los integrantes de las redes.

- Modelo de competencias

- Autocuidado de los operadores

Descripción del proyecto

La propuesta central del proyecto es la generación y fortalecimiento de redes de protección contra el maltrato y abuso sexual de que son víctimas niños, niñas y adolescentes.

La concepción y metodología que propone contribuye a hacer visibles las situaciones de inequidad, poder y violencia, y a generar un modelo de prevención e intervención en las situaciones de maltrato o abuso sexual, a partir de una estrategia de trabajo en redes, articulando recursos comunitarios, interinstitucionales, intersectoriales e interdisciplinarios.

La concepción ecosistémica que se promueve para analizar estas temáticas, así como la constante visualización y análisis de los ejes de género y generaciones, atraviesan permanentemente la reflexión en todas las instancias de trabajo.

El proyecto contribuye, además, a través de acciones concretas, tales como las campañas de prevención comunitarias,⁴ a promover la participación de niños, niñas y adolescentes en la defensa de sus derechos, y a generar espacios intergeneracionales de reflexión y trabajo.

Beneficiarios

Los beneficiarios directos del proyecto son los profesionales y técnicos que trabajan con niños, niñas y familias en las distintas localidades donde este se desarrolla.

Los beneficiarios a mediano plazo son los niños, niñas y adolescentes, las familias y los servicios de atención (instituciones, organizaciones).

Objetivos

Objetivo general

Niños, niñas y adolescentes del interior del país tienen garantizado su derecho a ser protegidos contra el maltrato y el abuso sexual.

4 Las campañas de vacunación contra el maltrato «Un trato por el buen trato», desarrolladas desde 2003 junto con el programa «Claves» de Juventud para Cristo, permitieron que más de 1.100 niños, niñas y adolescentes se agruparan, planificaran y desarrollaran actividades dirigidas a adultos de sus comunidades: actividades lúdicas, marchas, «movidas», talleres con pares y con adultos, etcétera.

Objetivos específicos de la fase 1 (2002-2003)

- Mejorar la articulación interinstitucional en la atención de casos de abuso sexual y maltrato.
- Promover acciones de prevención de situaciones de abuso sexual y maltrato.

Objetivos específicos de la fase 2 (2004-2005)

- Mejorar la articulación interinstitucional en la atención de casos de abuso sexual y maltrato.
- Promover acciones de prevención de situaciones de abuso sexual y maltrato.
- Ampliar la cobertura del proyecto al interior de los departamentos en los cuales se desarrolla.
- Ampliar la cobertura del proyecto a otros departamentos.
- Posibilitar la medición de los logros del proyecto, como insumo para la construcción de un modelo metodológico de abordaje interinstitucional de la problemática.
- Divulgar los resultados del proyecto y el modelo que lo sustentó.

Actividades

- Talleres
- Reuniones de seguimiento
- Supervisión e interconsulta de situaciones
- Reuniones y encuentros interinstitucionales con autoridades locales
- Entrevistas con actores locales
- Elaboración de materiales de difusión locales (afiches y folletos)
- Encuentros interdepartamentales de las redes
- Elaboración de indicadores para medir los resultados intermedios del proyecto.
- Aplicación de un formulario de evaluación.
- Sistematización de la experiencia.

Sistema de registro⁵

- Fichas de informe de talleres y seguimientos
- Informes de proceso bimestrales por departamento

⁵ Véanse las fichas correspondientes en el anexo de esta publicación.



Si bien el maltrato y el abuso sexual infantil han existido desde hace mucho tiempo, su dimensión y frecuencia y la importancia de sus secuelas han permanecido ocultas o minimizadas. Hace unas décadas se definió y categorizó el problema del maltrato infantil (Kempe, 1977); sin embargo, todavía hoy continúa siendo un problema invisible. En especial, algunas de sus formas como el abuso sexual o el maltrato psicológico están aún más ocultas. Las cifras que se manejan para el abuso sexual infantil, por ejemplo, aparecen solo como la punta de un iceberg y representan un ínfimo porcentaje de lo que ocurre en la realidad, como lo demuestran muchos estudios prospectivos sobre mujeres adultas (I. Intebi, 1998; Glaser, 1997).

Esta dificultad para «ver» y dimensionar el maltrato y abuso sexual infantil puede tener varias explicaciones. Por un lado, nos encontramos frente a uno de los fenómenos más aberrantes y horrorosos, más aún cuando sabemos que en un alto porcentaje el maltrato infantil ocurre dentro de las familias. Esto nos cuestiona y hace tambalear creencias muy sólidas. La familia, «refugio de paz y amor», se convierte en infierno y amenaza para niños y niñas, y nos cuesta creerlo. Por otro lado, el maltrato y el abuso sexual infantil atraviesan todas las clases sociales y las diferentes culturas.

Es un problema que nos toca de cerca, nos conmueve y moviliza. Esta implicancia emocional

muchas veces nos «nubla» la vista y dificulta la distinción entre lo que es y lo que no es maltrato y abuso.

En otro orden de cosas, el pensamiento reduccionista, así como algunas teorías psicológicas y psicopatológicas —o mejor, una interpretación errónea de estas—, también han contribuido a una restricción y simplificación del fenómeno, y a ocultar o minimizar su verdadera dimensión (I. Intebi, 1999; J. Barudy, 1998). Así, por ejemplo, muchos profesionales, haciendo una interpretación abusiva o parcial de conceptos de la teoría psicoanalítica tales como *fantasías sexuales infantiles* o *fabulaciones neuróticas*, han desestimado la palabra de niños y niñas, y han relegado al estatus de *fantasía* muchas revelaciones de abuso sexual.

Antes de proponerse cualquier acción en torno al tema, hay dos aspectos fundamentales a tener en cuenta: comprender y asumir la verdadera dimensión del problema y actuar en consecuencia, o sea, encontrar formas efectivas de intervención.

Dentro de los marcos conceptuales orientadores distinguiremos, entonces:

- teorías o cuerpos teóricos que ayudan a entender el fenómeno de la violencia hacia los niños;
- modelos de intervención o de abordaje.

2.1 Definición y naturaleza del problema

Naturaleza del problema

El maltrato y el abuso sexual infantil son una forma de violencia y, como tal, una violación de los derechos humanos, en particular, los derechos a la protección y el desarrollo de los niños y niñas contemplados en la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño. Por tanto dejan de ser problemas privados y se transforman en problemas públicos, que competen y afectan a toda la comunidad.

Frecuentemente el maltrato infantil y el abuso sexual se dan en el ámbito familiar y constituyen, junto con la violencia hacia la mujer y hacia los ancianos, formas predominantes de violencia familiar.

Nos referiremos a la *violencia familiar*⁶ como el fenómeno que incluye las diferentes formas de maltrato que pueden aparecer en las familias y ocurre en condiciones tales que los actos se repiten regularmente.

La definición de *violencia* dada por la antropóloga Françoise Héritier señala dos aspectos fundamentales para entender ese concepto: el desequilibrio de poder entre los protagonistas y la naturaleza abusiva de la relación. Esta autora define a la violencia como

la naturaleza de la relación en la cual se produce un empleo de la fuerza (física, psíquica, sexual) de una persona más fuerte sobre otra, susceptible de ocasionar el terror, la huida, el sufrimiento o la muerte de un ser humano (F. Héritier, 1999).

O sea que la violencia implica siempre una categoría vincular, un vínculo donde se da el abuso de poder. Este abuso de poder es fundamental para la comprensión del fenómeno; si bien intervienen múltiples factores, esta dimensión (siempre presente) señala la naturaleza abusiva de las relaciones como el eje fundamental que engendra y perpetúa la violencia.

El abuso alude a un estilo de trato que implica un uso de la otra persona y una *no responsabilidad* o irresponsabilidad por las consecuencias de ese acto: la persona que abusa no advierte que produce daños, o sea que no registra ni se hace cargo de la consecuencia de sus conductas. Esto coloca a la persona abusada en la condición de objeto y no de sujeto.

También son fundamentales para la comprensión de la aparición y la perpetuación del maltrato y del abuso sexual infantil, la naturalización de los abusos, el secreto y las redes de silencio y tolerancia del entorno y de la comunidad. En efecto, aunque el maltrato y abuso de mujeres, niños y niñas se da mayoritariamente en el ámbito privado de las familias, es importante ubicarlos en un contexto social más amplio, cuyas características son reproducidas por el sistema familiar. En este sentido, el abuso de poder, legitimado por la cultura patriarcal, ha impuesto modelos de relaciones que se basan en el control de un género sobre el otro, de una edad sobre la otra, de los más fuertes sobre los más débiles. Este contexto social ha permitido no solo la violencia en sus diferentes formas al interior del sistema familiar, sino que además la perpetúa en los distintos sistemas de la comunidad (sistema de salud, sistema educacional y sistema judicial).

Nos importa entender las condiciones, los contextos sociales en que se construyen estas relaciones abusivas, así como los lenguajes y las lógicas que favorecen la aparición y la perpetuación de la violencia.

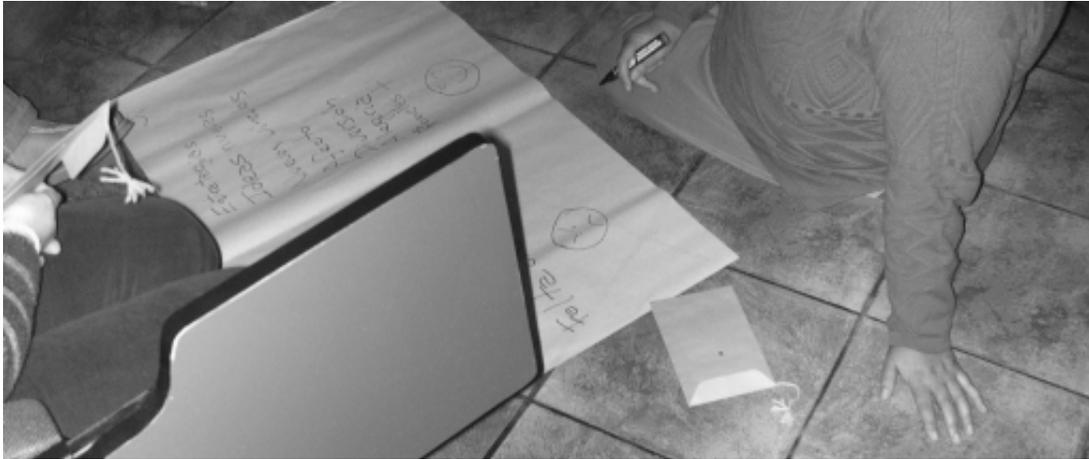
En general, casi todos los autores y expertos en el tema están de acuerdo en que el maltrato infantil es un problema muy complejo, en el que intervienen múltiples factores. Pero discrepan cuando pretenden explicar cómo se relacionan esos factores, cómo se organiza esa complejidad.

Para elaborar una conceptualización, los modelos teóricos que nos han resultado más útiles son: el modelo ecosistémico, los estudios sobre circuitos de abuso, los enfoques de género y generaciones, la teoría de las resiliencias.

Definición

Es fundamental que los profesionales y operadores nos pongamos de acuerdo en qué entendemos por maltrato y por qué se produce, porque nuestras acciones dependerán de estas definiciones.

⁶ Aunque no compartimos totalmente el término *violencia familiar*, ya que oculta las diferentes responsabilidades de los actores, no hemos encontrado otro más adecuado para denominar la violencia que ocurre en el seno de las relaciones familiares.



Al respecto, Jorge Barudy (1998) plantea dos preguntas esenciales:

¿Dónde situamos el límite entre lo que es y lo que no es maltrato?

¿Hasta qué punto debemos considerar las costumbres y la dimensión cultural en el momento del diagnóstico?

En el mismo sentido, agregamos la importancia de considerar quiénes son los y las protagonistas y la responsabilidad de cada uno en las situaciones de maltrato. Barudy plantea que para responder a estas preguntas debemos estar de acuerdo en la naturaleza de los cuidados físicos, psicológicos y sociales a los que todo niño tiene derecho, para asegurarle un desarrollo sano. Y podemos tener como marco lo enunciado por la Convención Internacional de los Derechos del Niño. Todos los niños y niñas deben recibir los cuidados necesarios para asegurarles:

- la vida, el bienestar, un desarrollo armónico y un entorno afectivo (*familia*)
- sus derechos sociales, económicos, cívicos y políticos deben ser respetados para vivir, ser libres y felices.

De acuerdo con todo eso, la definición del citado autor sobre el maltrato infantil es:

Toda acción u omisión cometida por individuos, instituciones, o por la sociedad en general, que prive a los niños de sus derechos y libertades impidiendo su pleno desarrollo, entra en la categoría de malos tratos o negligencia (J. Barudy, 1998).

Esta es una definición general y amplia, que no da cuenta de las diversas formas de maltrato, pero pone el énfasis en la naturaleza del fenómeno, común a todas ellas: es una violación de los derechos humanos y es un fenómeno relacional.

Tipología

Los malos tratos pueden ser de diversa índole. La palabra *maltrato* es una descripción empírica que alude al daño causado al niño, que puede ser psicológico, físico, sexual, por negligencia, por explotación, ser testigo de violencia. Algunas de estas formas son más sutiles que otras; por eso es útil confeccionar una lista que las enumere e incluso hacer una lista descriptiva: esto nos ayuda a *ver* mejor.

También es habitual la división entre maltrato activo, intencional, y maltrato pasivo, según haya actitudes activas o por omisión. Se señala como maltrato activo (violencia por acción) al maltrato físico, psicológico, sexual, la explotación; y como maltrato pasivo (violencia por omisión), la negligencia y el abandono.

Esta distinción puede ser útil ya que los efectos sobre el niño, las formas de presentarse (indicadores), la visibilidad y los efectos son diferentes y requieren diferentes instrumentos para enfrentarlos. Pero también tiene el riesgo de fragmentar y simplificar la realidad, ya que:

- hay intrincación entre las distintas formas de maltrato;
- la mayoría de las veces coexisten más de una forma de maltrato hacia un mismo niño; en el maltrato intrafamiliar, por ejemplo, coexisten en una misma familia maltrato hacia los niños y hacia la mujer;
- hay una *reconversión* intergeneracional del maltrato y, a veces, en la misma generación (por ejemplo, un adulto que fue abusado sexualmente de niño, puede convertirse en un padre que maltrata físicamente a sus hijos; o una hermana o hermano abusado sexualmente puede *tiranizar* a sus hermanos menores).

2.2 Modelos explicativos

El principal modelo en el que nos hemos basado para la comprensión del fenómeno de la violencia y el maltrato infantil es el modelo ecosistémico.

Modelo ecosistémico

Esta concepción teórica reúne los enfoques o modelos sistémico y ecológico. Muy sucintamente repasaremos a continuación algunos de sus puntos de vista y su aplicación al campo de la violencia.

Enfoque sistémico

Uno de los aportes del pensamiento sistémico consistió en dar prioridad al *contexto* en la comprensión de los fenómenos humanos. Poniendo el énfasis sobre lo interaccional, esta óptica ha contribuido a ampliar la comprensión y evaluación de los problemas (síntomas, conductas) viéndolos como inseparables de su contexto, privilegiando el diagnóstico relacional e interaccional y priorizando el cambio en las interacciones.

La lectura sistémica implica analizar los fenómenos humanos en su complejidad contextual, a partir de un enfoque multicondicional, multidimensional y circular. En esta manera de mirar los problemas, se jerarquiza la relación entre las personas y sus contextos. El cambio no puede ser individual, en la psiquis de un individuo, sino entre las personas o entre los sistemas.

Esto ha implicado, en el campo de la salud mental, por ejemplo, haber desplazado el foco del análisis del individuo (lo intrapsíquico) a los contextos significativos del *paciente*. Así se pasa a considerar la familia (primer contexto significativo) como objeto de estudio, de tratamiento y de investigación. Todos los miembros están implicados en la aparición, mantenimiento y resolución de los síntomas. También surge así la terapia familiar y los conceptos van a su vez evolucionando; se va pasando de esta idea de circularidad absoluta a la de ver que en la familia hay responsabilidades y jerarquías diferentes, y no todos los miembros contribuyen por igual en la generación de un problema o síntoma. También se ha pasado a incluir al contexto y a la persona del terapeuta o del *interveniente* como parte del sistema a analizar.

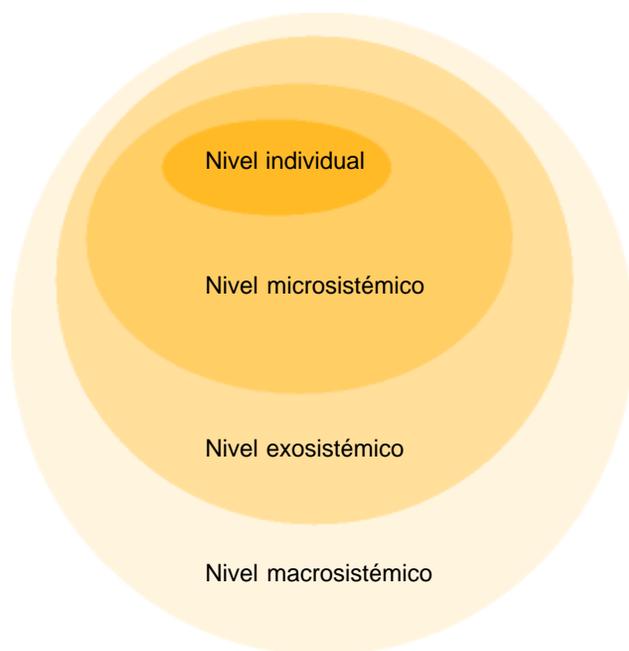
Dentro del enfoque sistémico, la perspectiva de género introducida por el enfoque feminista ha contribuido a ubicar los problemas en un espacio sociopolítico, en la historia y dentro de categorías morales (Goodrich *et al*, 1989).

Esto es particularmente importante en el caso de violencia familiar, ya que la hipótesis de que todos los problemas son construidos y mantenidos mutuamente no puede ser aceptada en estos casos, en los cuales las relaciones de poder ubican a cada uno en lugares muy distintos (el hombre en relación con la mujer, los adultos en relación con niños y niñas).

Enfoque ecológico

Este enfoque amplía el enfoque sistémico porque considera diversos niveles de análisis: individual, microsistémico, exosistémico y macrosistémico. Ayuda a no perder de vista la complejidad del problema, a no cargar las tintas sobre un único nivel y, además, a considerar las interacciones entre ellos (cf. U. Bronfenbrenner, 1987; C. Bouchard, 1982; J. Barudy, 1998). Esto quiere decir que no solo intervienen múltiples factores y niveles, sino que además hay una retroalimentación o circularidad entre ellos, de manera que se condicionan recíprocamente pero de manera compleja.

Desde el enfoque ecosistémico no se considerará nunca a una persona o a un sistema como único responsable, lo que no quiere decir que a todos se asigne la misma responsabilidad.



*J. Corsi, Violencia
intrafamiliar: una mirada
interdisciplinaria sobre un
grave problema social,
Paidós, 1984.*

En cada nivel encontraremos distintos factores del mismo orden:

- *nivel individual*: variables personales como historia de vida, características de la personalidad, estilos cognitivos, estilos de resolución de conflictos, sistema de creencias y valores internalizados.

- *nivel microsistémico*: alude a los grupos (microsistemas) a los cuales se adscribe el individuo: familia, entorno cercano, redes sociales primarias.

- *nivel exosistémico*: se refiere al conjunto de sistemas de la comunidad que median entre el individuo, la familia y el sistema cultural más amplio. En este nivel se ubican el sistema judicial, el sistema de salud, el sistema de educación, el policial, ONG, organizaciones religiosas, municipales, etcétera.

- El nivel macrosistémico se refiere a los sistemas de creencias y valores del contexto cultural.

En relación con el tema de la violencia y el maltrato infantil, el análisis macrosistémico permite poner el énfasis en los aspectos del contexto sociocultural que inciden en la génesis y perpetuación del maltrato infantil. Es preciso considerar el marco de creencias y valores de un sistema patriarcal que permite y avala la violencia contra los miembros de la sociedad que se encuentran en una posición de mayor debilidad (perspectiva de género y de generaciones).

Así, los sistemas de creencias y valores culturales propios de la cultura patriarcal y adultocéntrica han legitimado a lo largo de la historia el empleo del castigo físico, del mayor valor y la dominación del adulto sobre el niño, del hombre sobre la mujer, a través de un cuerpo de creencias.

Por otro lado, la globalización y la posmodernidad, características del momento histórico actual, tienen consecuencias que refuerzan la violencia en nuestras sociedades y generan contextos socioculturales y modelos de relación entre los seres humanos que van en detrimento de la solidaridad, de la valoración y de las necesidades del otro(a). El individualismo, la satisfacción inmediata de las necesidades individuales que conlleva al desconocimiento del otro(a), la publicidad que vende el consumo de objetos, vinculada a lo corporal, ponen en énfasis la competencia y la trasgresión como componentes de los nuevos «valores» individuales.

En particular, para el caso de los niños también se puede mencionar el uso de la figura de la infancia en publicidad, los concursos de niños y niñas donde se hace uso de sus cuerpos, las niñas modelos, todo lo que va generando una cultura donde se trastoca el lugar de la infancia y su relación con el mundo adulto.

Asimismo, la existencia de desigualdades sociales y económicas estructurales que acarrearán situaciones de estrés, tales como desempleo, necesidades básicas insatisfechas, aislamiento,

desnutrición, entre otras, genera una base estructural de desigualdad y violencia social que también facilita la legitimación de otras formas de violencia.

La importancia del contexto socioeconómico y sociocultural evidencia la necesidad de examinar la complejidad del problema para no atribuir toda la responsabilidad de situaciones de maltrato y abuso sexual infantil a la familia o a la patología de alguno de sus miembros.

Todos los factores mencionados generan contextos, *climas* donde se dan las reglas de las relaciones y se naturalizan, justifican, minimizan e invisibilizan los abusos en sus diferentes formas, y se resguarda la impunidad de los abusadores.

Existe un conjunto de explicaciones y discursos que justifican y sostienen los abusos a niños o niñas —por ejemplo, «es por su bien» o «por el bien de la familia»—, los estereotipos de género sobre rasgos del *carácter* y la sexualidad de los hombres y de las mujeres, los modelos educativos, el lugar del niño en la familia y en la sociedad, la palabra del niño y su valor —«él no sabe».

El análisis de los niveles microsistémico y exosistémico permite entender cómo funcionan y se perpetúan los circuitos de abuso que sostienen el maltrato. En estos niveles se incorporan a las dinámicas relacionales del entorno cercano —o sea, de la familia— los grupos significativos, algunas instituciones, entre otros.

Familia y circuitos de abusos

La familia, entendida en un sentido amplio, es el primer entorno significativo para el individuo. En ella se modelan los estilos relacionales; es el contexto relacional donde el niño o la niña construye su identidad a partir del intercambio con los demás miembros. A partir de la comunicación, de los mensajes que recibe y experimenta en la familia, el niño se va formando la autoimagen de sí mismo y del mundo que lo rodea.

En la familia, el niño aprende registros, lenguajes, percepciones. Aprende a tolerar y no descargar en el otro, o no lo aprende. Aprende a ser responsable, o no. Aprende a respetar al otro, o no. En el seno de esas relaciones adquiere resiliencia, o no.

Algunas de las necesidades emocionales del niño para desarrollarse, madurar y vivir plenamente como ser humano son:

- amor y valoración,
- diferenciación y separación,

- pertenencia a un grupo social,
- poder elegir y tomar decisiones de acuerdo con las percepciones que tiene de sí mismo y de los demás,
- simultáneamente, autonomía y dependencia,
- autoestima

Todas estas necesidades implican procesos relacionales, de co-construcción en la relación. El vehículo para esos procesos relacionales es la comunicación. Hay arreglos, organizaciones familiares (contextos relacionales) que favorecen esos procesos y arreglos familiares que los frenan, los vulneran. Un ejemplo de estos últimos son los que mantienen relaciones abusivas. Y ello no depende de la composición familiar, sino de la calidad de los vínculos.

Cuando existe violencia en la familia, las interacciones entre sus miembros están signadas por un denominador común: el maltrato. El trato tiende a ser abusivo y esto es tolerado, invisibilizado, *naturalizado*. Esas interacciones repetitivas y legitimadas implican el uso o explotación de alguien.

Como bien lo menciona Cristina Ravazzola:

Hay dos procesos que ocurren en la familia y que, según cómo se cumplan, están en la base de estos abusos naturalizados:

- 1) *Procesos a través de los cuales se aprenden las nociones de responsabilidad, (cuidado y respeto por el otro) y*
- 2) *procesos de las estructuras autoritarias prescritas por la cultura (género, generación y raza/etnia) y aplicadas por las personas en el seno de las relaciones domésticas.*

Los sistemas autoritarios y el sistema de género tienen una estructura comparable, ya que las diferencias entre sus miembros se asimilan a jerarquías inamovibles. Los sistemas autoritarios elaboran argumentos que justifican la opresión y utilizan medidas disciplinarias para lograrlo. El sistema de género se convierte en un principio organizativo tan esencializado y naturalizado que forma parte de la identidad de los sujetos en esa cultura; y tiene discursos y lenguajes que invisibilizan, ocultan la opresión (C. Ravazzola, 1997).

En la familia pueden transmitirse sistemas de creencias que justifican y mitifican el abuso de poder. Y esto se da de ida y vuelta: los legados culturales llegan a la familia, así como también cada

uno de sus miembros va construyendo modos de relación específicos en la interacción, que pueden aproximarse más o menos a abusos y malos tratos o, por el contrario, a tratos más respetuosos y de consideración por el otro.

Las pautas, los patrones de abuso, son el contexto para que aparezca la violencia. Y esta parece ser un mecanismo extremo para que no cambien las condiciones de abuso.

Circuito del abuso. Dinámica relacional

De acuerdo con algunos estudios sobre el funcionamiento y la interrupción de los sistemas autoritarios y su paralelismo con los sistemas familiares, algunas autoras (C. Ravazzola *et al.*) han trabajado con la esquematización del circuito del abuso en la familia.

Tanto el maltrato infantil como la violencia hacia la mujer constituyen fenómenos interaccionales donde participan tres polos (abusador-abusado-terceros). Nunca son solo dos los implicados; siempre hay por lo menos tres actores: la persona abusada, la persona abusadora y los terceros: cómplices, indiferentes, testigos, actores contextuales (J. Y. Halles, 1991; C. Ravazzola, 1997).

Estos tres actores se cruzan con tres variables o dimensiones: las ideas o creencias, las acciones o interacciones y las estructuras. Luego se fueron agregando otras variables como el lenguaje, las emociones y la comunicación.

En los sistemas donde ocurren abusos, lo adviertan o no sus miembros, hay un acuerdo o aceptación tácita en los contenidos de estas tres

dimensiones. Hay ideas o teorías explicativas que justifican y mantienen impunes las interacciones abusivas y las prácticas violentas y que, además, legitiman y mantienen incambiadas las estructuras. Se conforma así lo que llamamos el «circuito del abuso», en el cual participan los tres polos, aunque con diferente responsabilidad. Y lo que asegura la continuidad del acto abusivo, la perpetuación de la conducta a lo largo del tiempo, es justamente que los tres polos coinciden en ciertas ideas o creencias, en las acciones y relaciones entre ellos y en la circulación de algunas emociones.

Por lo tanto, en las familias donde existen abusos pueden describirse ideas o teorías explicativas sustentadas por sus miembros, en las que todos coinciden —lo adviertan o no— y que justifican y mantienen impunes las prácticas violentas. En el caso del maltrato infantil, estas ideas tienen que ver con la concepción de familia, la autoridad en la familia, el lugar del hombre, la mujer, los niños, la privacidad. Estas ideas dan cuenta de cómo se relacionan entre ellos, entre adultos y niños. Por otro lado, las acciones son los malos tratos, las provocaciones, las conductas abusivas que se naturalizan. Las emociones son otra variable muy importante para sostener el circuito abusivo. Hay una anestesia que impide a cada protagonista registrar las emociones o tener un registro equívoco: vergüenza, culpa, molestia. Las emociones aparecen cambiadas; por ejemplo, la niña abusada siente la culpa y la vergüenza que debería sentir el abusador. En el sostén del circuito, también tienen importancia la comunicación y el lenguaje.

Actores	Persona abusadora (A1)	Persona abusada (A2)	Persona testigo contexto (A3)
Ideas	<p>La persona abusadora no puede controlarse. La persona abusada es inferior. La familia debe mantenerse unida a cualquier costo. En cuestiones familiares no deben intervenir los de afuera.</p>		
Acciones	<p>Las provocaciones y los malos tratos son elementos frecuentes y naturales en las conversaciones</p>		
Estructuras	<p>Están reificadas. Se consideran por encima de las personas. Mantienen una organización con jerarquías fijas naturalizadas o esencializadas.</p>		

Fuente: C. Ravazzola (1997): *Historias infames: los malos tratos en las relaciones*, Buenos Aires, Paidós, p. 56.

La importancia de este esquema radica en que, si como actores contextuales logramos introducir un cuestionamiento en las ideas, una alternativa y freno en las acciones o en las emociones, ya estamos introduciendo una posibilidad de cambio en el sistema. Por ejemplo, registrar el malestar podría llevar a las personas involucradas en los circuitos de violencia a re-accionar (intentar alguna reacción) diferente y por lo tanto, posibilitar la interrupción del circuito violento (C. Ravazzola, 1997).

En síntesis, los aportes que destacamos de estos marcos conceptuales para la comprensión del maltrato infantil son:

- El maltrato infantil es un problema complejo, multicausal y multicondicional.
- Traduce una disfunción importante en el sistema familiar, que ve trastocadas sus propias finalidades y funciones (crianza, protección del niño), pero también las de los sistemas institucionales y sociales que lo rodean.
- No se trata de un problema que obedezca a una patología individual ni a una composición familiar determinada (nuevas formas familiares: monoparentales, etcétera), sino que el problema es la estructura relacional, donde lo que importa es la naturaleza de las relaciones (modelo patriarcal u otros modelos autoritarios de relación), el estilo abusivo de relaciones.
- Tampoco se trata de una relación solo entre víctima y victimario, sino que siempre hay tres en el «baile» (circuito del abuso, tres polos).

- Las diferentes formas de maltrato expresan una situación de abuso de poder, pero también de sufrimiento en todas las personas implicadas.

¿Por qué es útil el modelo ecosistémico en el tema de la violencia?

La violencia es un problema complejo. Este modelo nos ayuda a entender y complejizar, y nos da pistas para la intervención. Los puntos fundamentales a considerar (véase más arriba) y sus consecuencias pragmáticas en el abordaje del maltrato infantil son:

- Dado que es un problema complejo, multicausal y multicondicional, su atención y solución también deberá ser compleja: integral, interdisciplinaria e intersectorial.
- Es un problema relacional, donde siempre hay tres actores —persona(s) abusadora(s), persona(s) abusada(s) y terceros—; participan tres polos (circuito del abuso); por lo tanto, el cambio buscado no es individual, sino en la estructura relacional, en el *estilo* de relaciones abusivas y para ello deberán participar los tres polos o actores: deberíamos incluir a los tres en nuestras acciones.
- Es una violación de los derechos humanos y un problema de salud pública; por lo tanto, su solución involucra y compete a toda la sociedad (políticas sociales).
- Nuestro lugar como operadores psicosociales (los *terceros*) nos da la posibilidad y también la responsabilidad de introducir alguna modificación en el circuito y así interrumpir u obstaculizar la violencia.



2.3 Modelos de intervención

Se necesitan modelos adecuados que ayuden a construir formas efectivas de intervención para detener la violencia y cambiar la estructura relacional que la perpetúa.

Las intervenciones que busquen modificar un problema y sus consecuencias pueden apuntar a:

- disminuir su incidencia (impedir que aparezca, actuando sobre los factores de riesgo o sobre los factores protectores);
- reducir su prevalencia, o sea, actuar sobre la(s) persona(s) que lo padezca(n), para que recupere(n) cuanto antes el bienestar que tenía(n) antes de su aparición; o
- reducir las secuelas, esto es, la rehabilitación.

Clásicamente, estos tres niveles han sido definidos por G. Caplan como *prevención primaria*, *secundaria* y *terciaria*, respectivamente. Todos estos niveles tienen una estrecha relación entre sí y se retroalimentan, por lo cual es necesaria una estrategia de intervención que los contemple a todos. En efecto, si por ejemplo realizamos acciones de prevención primaria, que sensibilizan sobre el tema, el problema se hace más visible y, seguramente —en un primer momento—, aumentará la detección de casos y las demandas de tratamiento. Por otro lado, si realizamos tratamientos o rehabilitación que efectivamente reparen las secuelas podremos interrumpir el ciclo transgeneracional de la violencia y contribuiremos a la prevención del fenómeno. Por esta razón, y particularmente en el tema de la violencia, no sería muy responsable plantearse acciones en un solo nivel.

Cuando hablamos de *intervención*, nos referimos de un modo general a cualquier acción que realizamos o mensaje que transmitimos desde que entramos en contacto con una persona, familia o grupo comunitario, con fines preventivos, educativos o terapéuticos. Esto abarca, pues, la amplia gama de acciones psicosociales en los diferentes campos o disciplinas: educativo, social, de salud, judicial.

Nos hemos familiarizado con esta denominación de *intervención* para todas las acciones. En particular, llamamos *prevención* a todas aquellas acciones destinadas a impedir o frenar la aparición del problema, y *atención en crisis* a las intervenciones terapéuticas, sociales,

educativas, etcétera, que apuntan a resolver el problema o reducir sus secuelas.

El énfasis en los factores protectores rescata y potencia los recursos, la capacidad de protección. Desarrollar esta protección es uno de los objetivos fundamentales de la prevención y, desde nuestra perspectiva, un eje fundamental si queremos modificar el problema.

En resumen, para ser coherentes con la concepción teórica planteada, enfrentar el maltrato infantil exige modelos de intervención que:

- favorezcan y potencien factores de protección en individuos y grupos, en todos los ámbitos (individual, familiar, comunitario).
- no reproduzcan el estilo abusivo de relaciones.
- no refuercen las mismas dinámicas que el circuito de abuso en la propia intervención (impotencia, incapacidad, falta de control de los hechos de los abusados, abuso de poder, dominación de los abusadores, indiferencia, complicidad o anestesia de los terceros, etcétera).
- abarquen todos los niveles sistémicos y ofrezcan soluciones integrales, interdisciplinarias e intersectoriales.
- incluyan los tres polos o actores involucrados en lo microsistémico (familia, por ejemplo)
- fomenten la responsabilidad de la sociedad en su conjunto.
- promuevan una postura ética y capacidad de diálogo en los operadores y profesionales.

A continuación describimos brevemente los modelos de intervención que constituyen los tres ejes metodológicos del proyecto y son, a nuestro juicio, coherentes con la concepción y los objetivos planteados.

Modelo de las competencias en salud mental

Los modelos llamados *de las competencias* o *de bienestar psicosocial* proponen como eje de la salud mental el desarrollo de las propias potencialidades (individuo, familia) en una relación de equidad con su ecosistema social (cf. A. M. Arón, 2001; G. Ausloos, 1995). Son modelos de salud mental centrados en las competencias más que en los déficit. Para lo terapéutico o la rehabilitación, esto implica una orientación centrada en las fortalezas psicológicas o competencias. Mas que

remediar las fallas, las carencias, se trata de favorecer y fortalecer las condiciones que facilitan el desarrollo de las potencialidades individuales y grupales en la resolución de problemas. Para lo preventivo supone poner el énfasis en el desarrollo de los factores protectores, más que en la disminución de los factores *de riesgo*.

Factores de riesgo y factores de protección

Hay factores o contextos que disminuyen la capacidad de cuidarse y aumentan la vulnerabilidad de las personas (factores de riesgo); a su vez, hay factores protectores, los cuales pueden desarrollarse en los individuos y en las redes primarias.

Aunque solo parece un matiz de la estrategia, poner el énfasis en los factores de riesgo tiene una diferencia fundamental con ponerlo en los factores de protección. Buscar o focalizar en los factores de riesgo, aunque el objetivo sea disminuirlos, implica poner el énfasis en lo negativo o en las carencias, en lo que falta. Estamos acostumbrados a ver las carencias, buscar las fallas, más que lo que funciona bien y, por lo tanto, vemos y percibimos mejor los factores de riesgo. Esto tiñe nuestras actitudes y nuestro accionar.

El supuesto básico con que operan estos modelos de salud mental es la confianza en los recursos del individuo y de la comunidad para resolver sus propios problemas. Esto no quiere decir abandonar al individuo a su propia suerte, sino que quien debe hacerse cargo del problema y resolverlo es aquel que lo padece.

En este cambio de perspectiva enmarcamos también el concepto de *resiliencia*, que refiere a la capacidad de los individuos y de los grupos para recuperarse luego de haber sido sometidos a situaciones adversas. Este concepto destaca el desarrollo de los factores protectores más que los factores de riesgo y señala, además, el carácter relacional de estos.

El papel del especialista es ayudar a descubrir los propios recursos, a activarlos y a recobrar la confianza en ellos. Esto supone una reformulación del rol del profesional, que cambia desde un rol de experto —quien debe y *sabe* resolver los problemas— hacia tareas de capacitación y supervisión de otros agentes (equipos de salud, educadores, grupos de padres, agentes comunitarios).

Los centros asistenciales y los profesionales especializados reducirían así considerablemente

la atención directa de los consultantes y se promovería necesariamente el trabajo y la colaboración interdisciplinaria, aceptando que ninguna profesión tiene el monopolio sobre el bienestar psicosocial.

El estilo de relación también es diferente, ya que pasa de una relación donde el experto tiene el control de la situación, a una donde este solo ayuda a activar las fuentes de apoyo, normaliza las reacciones emocionales, fortalece la confianza en los propios recursos y permite encontrar los propios caminos para seguir adelante.

Los modelos de competencias promueven relaciones de respeto y de cooperación entre los especialistas y los consultantes, manejan un supuesto de confianza en los recursos de los individuos y las comunidades, enfatizan las intervenciones preventivas en lugar de las curativas.

En síntesis (A. M. Arón, 2001), esta forma de conceptualizar el problema de la salud mental implica cambios en las estrategias y en los objetivos de la intervención. Los más importantes son:

- El momento de la intervención: tendrán prioridad las intervenciones tempranas, con el objetivo de desarrollar las condiciones y los recursos que puedan prevenir la aparición de los problemas.

- En la visión teórica: cambio de una orientación centrada en los déficit a una orientación centrada en las competencias. La intervención tiene el objetivo de promover condiciones que faciliten el desarrollo de los propios recursos y de las potencialidades del individuo y sus redes para la solución de problemas relacionados con el bienestar psicosocial.

- En los sistemas de intervención: el foco de atención incluye, además del individuo, la familia y los niveles organizacionales y comunitarios. El nivel ecológico (relacional) de intervención: el foco de intervención pasa de lo intrapsíquico a lo relacional: la familia, las redes sociales personales, los niveles organizacionales y comunitarios

- En el momento de la intervención se prioriza la orientación preventiva. Esto supone que las intervenciones se desarrollen tempranamente, poniendo especial atención en intervenir sobre los factores ambientales, promoviendo aquellos que favorezcan el bienestar psicosocial y frenando o disminuyendo las condiciones que los vulneren.

- En la rehabilitación se utilizarán metodologías y terapias que incentiven las fortalezas y recursos de los individuos, más que la reparación de sus

fallas; se promoverá esto en las actitudes y en la propia relación terapéutica.

- El rol de los profesionales: incentivador, catalizador, agente de cambio y de condiciones favorables a este, más que protagonista del cambio y «experto».

Modelo de redes y de intervención en redes

Otro pilar en el que nos apoyamos para la intervención y que está en relación con los modelos de competencias, es el modelo de redes sociales y de intervención en red.

Este modelo se refiere tanto a la conceptualización de los problemas de salud mental como a las estrategias de intervención y amplía el foco del individuo hacia unidades sociales más amplias, considerando tanto las redes sociales personales como la red comunitaria.

La red social está constituida por todas aquellas relaciones significativas que una persona establece cotidianamente y a lo largo de su vida (familiares cercanos, amigos, compañeros de estudio, de trabajo). La red social cumple funciones importantes para el bienestar psicosocial del individuo: la inserción social, el desarrollo de su identidad, etcétera.

El apoyo social constituido por las redes ha demostrado ser un factor importante para amortiguar el impacto de las crisis de vida en las personas. Las redes sociales estarían cumpliendo este rol amortiguador del impacto de los eventos estresantes, a través de las siguientes funciones:

- dan retroalimentación acerca de la situación de estrés,
- ayudan a movilizar sus recursos y a manejar sus emociones,
- comparten sus tareas,
- proporcionan ayuda material,
- proporcionan información relevante.

Intervención en red

Son intervenciones que incluyen a la red social como un elemento fundamental para la comprensión del sufrimiento de la persona y

también como un recurso central en el alivio de ese sufrimiento. Apoyadas en esta concepción surgen formas de intervención como las terapias familiares sistémicas, las terapias de red — desarrolladas, en primer lugar, por Speck y Attneave, 1974; luego Elkaim, 1989; Dabas, 1993; Sluzki, 1998— y las diferentes formas de trabajo en red e intervención en red.

Dado que las redes sociales existen en todas las comunidades, la propuesta es visibilizarlas (fondo-figura), jerarquizarlas y fortalecerlas. Se trata de devolverle a las redes sociales la función genuina de acoger y apoyar a sus miembros en momentos difíciles, promover en las personas la ayuda de sí mismas, utilizando sus propios recursos.

El modelo de intervención en red refiere también al concepto de red social más amplio, que incluye al tejido social formado por los distintos grupos e instituciones de la comunidad. Esto significa diferentes formas posibles de intervención en lo microrrelacional y en lo interinstitucional.

También es importante destacar que esto no significa solo un dispositivo de trabajo en conjunto sino una metodología, una manera de relacionarse y un proceso y un vínculo entre personas.

Rovere (1998) asume la visión de la psicología social y, según él,

[...] redes son redes de personas, se conectan o vinculan personas, aunque esta persona sea el director de la institución y se relacione con su cargo incluido, pero no se conectan cargos entre sí, no se conectan instituciones entre sí, no se conectan computadoras entre sí, se conectan personas. Por esto se dice que redes es el lenguaje de los vínculos, es fundamentalmente un concepto vincular.

Este autor propone un esquema ascendente de clasificación de los vínculos en relación con el nivel, las acciones y los valores que intervienen, que permite observar el grado de profundidad de una red. Los niveles comienzan con el reconocimiento, seguido por el conocimiento, la colaboración y cooperación y, por último, la asociación.

Nivel	Acciones	Valor
5. Asociarse	Compartir objetivos y proyectos	Confianza
4. Cooperar	Compartir actividades y recursos	Solidaridad
3. Colaborar	Prestar ayuda esporádica	Reciprocidad
2. Conocer	Conocimiento de lo que es o hace el otro	Interés
1. Reconocer	Destinadas a reconocer que el otro existe	Aceptación

Fuente: M. Rovere, citado por S. Fleury, «El desafío de la gestión de las redes de políticas», en *Instituciones y Desarrollo*, nº 12-13, 2002, pp. 221-247.

En este análisis de redes, el enfoque central está puesto en las relaciones sociales y no en los atributos de grupos e individuos.⁷

En síntesis, retomamos lo dicho por M. Elkaim (1989):

Una práctica en red consiste en crear un contexto donde las redes puedan emerger [...] crear el contexto donde emergen las redes, poco importa qué tipo, familiar, social o institucional, responde directamente a la necesidad de permitir que la gente se ayude a sí misma utilizando sus propios recursos.

Se plantea también aquí la necesidad de asumir como especialistas una postura más humilde y de mayor confianza en la capacidad de las personas y de los grupos para resolver sus propios problemas y amortiguar sus crisis.

Algunas características del trabajo en red son:

- Grupo de interacciones espontáneas que pueden ser descritas en un momento dado y que aparecen en un cierto contexto definido por la presencia de ciertas prácticas más o menos formalizadas.

- Intento de organizar esas interacciones de un modo más formal, trazarles una frontera o límite poniéndoles un nombre y generando así un nuevo nivel de complejidad, una nueva dimensión.

- Toda intervención pasa a formar parte de una historia que ya viene en curso. La historia es parte de la intervención.

- Historia como parte del lenguaje de la red. Historias contadas, relatos, experiencias, la historia de la que somos parte: lo emocional, lo corporal, afectos.

- Ninguno es dueño del sistema; sí es parte de él.
- La cultura propia, personalidades.

- Formalizar las relaciones de manera que no se hiperorganicen ni se rigidicen las fronteras. Esto quita creatividad y espontaneidad, no permite crecer y aprender de las diferencias. Se tiene que lograr distribuir las responsabilidades, roles y funciones que cada uno pueda complementar, desde su lugar, respetando las diferencias.

- Evaluación permanente.

- La red no es un objetivo en sí mismo, sino una metodología. Es una herramienta para ampliar o crear alternativas nuevas a los problemas de siempre. Es una invitación a pensarse como un ser reflexivo, participante y no como un objeto social.

Para concluir, una definición de red sería: «una malla relacional dentro de la cual se soluciona un problema, una estrategia de relacionamientos, de articulación e intercambios entre instituciones o personas con un fin común».⁸

Los aspectos resaltables de este modelo, para el tema del maltrato infantil, son:

- El trabajo en red es pertinente para la intervención, ya que permite un intercambio más igualitario; evita que los conocimientos coloquen al experto en un lugar de poder y el peligro de deslizarse hacia relaciones autoritarias que reproduzcan el sistema de relación de abuso de poder.

- Permite desarrollar un abordaje integral (abarca diferentes niveles) necesario tanto para la comprensión del fenómeno como para la prevención, detección e intervención de situaciones concretas.

⁷ Véase el ítem «Enfoque sistémico», en la página 24.

⁸ Elina Dabas, *Red de redes*, Paidós, 1993.

- Promueve interacciones cooperativas, incentiva la solidaridad y la creatividad.
- La coordinación de recursos familiares comunitarios e institucionales incentiva la articulación de una protección más efectiva y evita la superposición de recursos.
- Fortalece a los equipos para enfrentar estas situaciones, previene contra los sentimientos de soledad, parálisis o impotencia que caracterizan el abordaje de estas situaciones.

Modelo de autocuidado de los equipos

Finalmente, otro punto de apoyo es el modelo de autocuidado de los equipos. No importa cuál sea el nivel de intervención, el equipo de trabajo resulta fundamental, ya que es imposible plantearse una intervención individual en temas como la violencia. El equipo es, entonces, no solo necesario, sino un recurso fundamental de la estrategia.

La intervención en familias donde se han producido situaciones de violencia, abuso sexual, malos tratos, implica desafíos importantes para los operadores, en cuanto personas, y para los equipos.

Estas situaciones despiertan fuertes sentimientos y emociones encontradas, y a veces contradictorias, y provocan frecuentemente reacciones intensas en los operadores, que condicionan su accionar. También pueden producir un desgaste profesional (conocido como *burn out*) y un impacto dentro del equipo, que generan una real interferencia (contaminación) y vulnerabilidad personal y grupal.

Varios autores (O. Masson, 1990) han afirmado que este síndrome genera síntomas tales como agotamiento, desgaste, desánimo y que aparecen en las personas o los equipos que se enfrentan a temas difíciles y complejos, donde el grado de impotencia y frustración es grande. En las situaciones de violencia intrafamiliar y de abuso sexual es necesario actuar en múltiples niveles. Las propias instituciones o personas mantienen los circuitos de abuso inadvertidamente y, muchas veces, el estilo de relación abusiva contamina a los equipos.

El desgaste profesional y la contaminación del tema hacen que los equipos que trabajan con violencia estén en una situación de vulnerabilidad. No es raro que aparezcan conductas agresivas o abusos, enfermedades físicas, *fuga* de recursos humanos o disociación de los equipos.

Por tanto, la inclusión de estrategias para el autocuidado de los equipos, en prevención del *burn out*, resulta tan importante como el diseño de las acciones específicas para trabajar con la comunidad o con las personas abusadas.

El trabajo vivencial con los operadores y algunos de los espacios de la capacitación que describimos más adelante constituyen estrategias de autocuidado y prevención del desgaste profesional.

Una de las herramientas fundamentales que tienen los profesionales que trabajan con niños víctimas de violencia es su persona misma, sus propios recursos, por lo tanto, es responsabilidad de cada uno y de las instituciones cuidarse y prevenir el *burn out*.

En este sentido, nuestra estrategia ha sido incluir y jerarquizar, en los espacios de formación, instancias que promuevan el autocuidado de los operadores. Estos espacios tienen como objetivo adquirir y desarrollar destrezas y habilidades para:

- promover factores protectores (en los consultantes y en nosotros mismos)
- interrumpir y no participar en circuitos de abuso
- entablar una relación diferente, que permita activar el potencial (otras partes) del niño y de su familia para protegerse a sí mismos y entablar relaciones de buen trato.

No podremos ser capaces de ello si no lo experimentamos nosotros mismos, si no cuidamos nuestra salud mental. Este es un aspecto prioritario para asegurar el buen desarrollo de la tarea.

Una de las formas para lograrlo es el trabajo con nuestro propio *self*. La visualización y potenciación de nuestros recursos personales y grupales, de factores resilientes, aparece como una condición primordial en nuestro accionar. ¿Cómo podríamos, si no, trabajar con los niños y niñas para fomentar en ellos ese aspecto? ¿Cómo podríamos promover factores protectores y ofrecer alternativas a sus tragedias, si no lo experimentamos nosotros mismos, y entre nosotros?

Capítulo 3

Metodología

3.1 Propuesta pedagógica



Entendemos que la propuesta pedagógica desarrollada en cada una de las acciones del proyecto es uno de los pilares de la intervención. No se trata solo de diseñar qué transmitir sino cómo transmitirlo.

La propuesta de trabajo desarrollada en los talleres y en los seguimientos tiene el énfasis puesto en los siguientes aspectos:

- Transmitir conocimiento es importante; aprender a producir saberes a partir de nuestra práctica es el desafío.
- Las instancias de producción colectiva son parte del proceso de aprendizaje para todos los actores.
- Los educadores (formadores desde el equipo técnico), como personas integrales, constituyen un modelo de rol en el proceso de enseñanza y aprendizaje.
- Mantener la coherencia entre el actuar y el discurso.
- Partir de los saberes de cada actor y del contexto de la propuesta. Esta propuesta se presenta para trabajar con profesionales y técnicos que tienen formación y experiencia; por lo tanto, las propuestas de capacitación deben retomar la

práctica y fortalecer los procesos de objetivación, conceptualización y búsqueda. Los modelos de capacitación deben ser exigentes en este aspecto, deben preparar para la complejidad, para la diversidad, y no dar recetas.

- Generar inquietudes, aprender a aprender de lo vivido, de las complejidades de las situaciones, aprender que se puede aprender a trabajar de otra manera.
- Incluir la dimensión afectiva y personal de cada uno.
- Generar procesos que favorezcan la autonomía de los grupos.
- Generar autocrítica, reflexión, autonomía, objetivación de las situaciones, revisión personal de los valores y creencias, análisis de los juicios y prejuicios, empoderamiento (no doy solo contenido, ayuda a procesar el conocimiento).

Estos lineamientos son una dimensión fundamental también en la intervención en las situaciones de violencia. Una propuesta educativa de formación que tome en cuenta los elementos detallados más arriba apunta a una relación de aprendizaje desde la equidad, y a procesos de autonomía. En definitiva es una propuesta que

también trabaja sobre las relaciones de poder en el propio proceso de formación. Esta dimensión del trabajo se entiende fundamental porque se refiere a una formación para abordar un tema como la violencia, que tiene en su base constitutiva relaciones de abuso de poder.

Propuesta de formación

Denominamos *formación* a la incorporación de conceptos y técnicas a través de procesos vivenciales de la persona, experimentados en el propio espacio de aprendizaje (entrenamiento) o en prácticas supervisadas (capacitación *in situ*). Informar, transmitir conocimientos, es una parte de las etapas de un proceso formativo que incorpora la aproximación situacional del formando, la apropiación de las prácticas, el desarrollo de habilidades, a través de la propia experiencia educativa.

El aspecto vivencial alude a *vivir o experimentar* en los espacios de aprendizaje algunos aspectos teóricos y técnicos. Algunas técnicas formativas utilizadas para esto son las dramatizaciones, los juegos de roles, las escenas de entrevistas con los distintos actores que participan del circuito de abuso, las escenas cotidianas u otras que ayudan a poner *en práctica* la información conceptual trabajada. Esto permite, entre otras cosas, a cada participante ponerse en el lugar de cada actor: niño, niña, adolescente, docente, asistente social, médico, policía, quien abusa, quien es abusado; y permite comprender lo que les sucede en cada una de las instancias. Es una manera de ampliar el campo de conocimiento y articular la teoría con la práctica. Estas técnicas requieren de formadores capacitados para ello, que logren contener a los participantes y respeten las fronteras personales y grupales en cada momento.

Para sortear los grandes dilemas y obstáculos que implica el abordaje de las situaciones de maltrato y abuso sexual, la formación adecuada de los profesionales intervinientes es uno de los desafíos primordiales. Para ello, además de capacitar, esta propuesta de formación prioriza aquellas metodologías que apuntan a la experimentación del cambio o revisión del sistema de creencias y actitudes de los propios operadores psicosociales en formación.

La propuesta requiere de la complementariedad de espacios de información, de reflexión y de formación, con contenidos específicos. Estos

espacios, que se describen más adelante, son los talleres, los seguimientos, los seminarios de redes. En todos ellos, el desafío no está solamente en la transmisión de una nueva concepción del problema, de metodologías de intervención, sino también en el impulso de esa nueva concepción dentro de la práctica misma del aprendizaje.

El lugar del operador

De acuerdo con el marco teórico conceptual planteado, el operador tiene un lugar fundamental en la protección del niño o niña y como facilitador de un cambio. Es uno de los polos del circuito del abuso y su instrumento principal es su propia persona. Surge entonces la necesidad de un intenso y continuo trabajo con el *self* de los operadores, para entrenarlos en obstaculizar a la violencia y en promover cambios actitudinales.

Esta perspectiva implica también que, en el diseño y en las técnicas de intervención, se preste especial atención no solo al contenido de los mensajes, sino a la forma de realizarlos: cómo se define la relación adulto-niño, profesional-familia, institución-familia, etcétera. Los operadores deben estar preparados específicamente en el análisis y el manejo de las relaciones abusivas y también en el trabajo interdisciplinario de cooperación.

Algunos de los aspectos más importantes que hemos considerado en esas instancias de formación son:

- ¿qué les pasa a los niños, a las familias, a cada uno de los involucrados en las escenas violentas?
- ¿qué les sucede en su vida cotidiana y qué sucede con las secuelas de lo vivido?
- ¿qué nos pasa a los operadores en las escenas de trabajo con estas situaciones, con las personas que viven estas situaciones?, ¿qué afectos nos genera?
- ¿cuál es el sistema de creencias, los supuestos con los que intervenimos en estas situaciones?
- ¿Cuáles son los efectos de nuestras intervenciones?

3.2 Proceso de formación

Inicio y negociación de la propuesta

El primer paso es el contacto con actores institucionales claves que presentan al equipo técnico de Andenes o a UNICEF su voluntad de participar en la propuesta, porque han participado en alguna experiencia concreta en otra localidad. El primer contacto requiere, desde el inicio, de una instancia interinstitucional para plantear la propuesta. En algunos departamentos ya funcionan redes interinstitucionales que incluyen esta temática; en otros se realiza una convocatoria a distintas instituciones locales para iniciar esta propuesta.

En la primera etapa, el equipo técnico y los actores locales focalizan el trabajo en los siguientes puntos:

- Facilitar el contacto y la coordinación de acciones conjuntas entre los distintos puntos o nodos de la red para la prevención y atención del maltrato y abuso sexual infantil y adolescente.
- Diseñar y elaborar planificaciones generales y sectoriales para la prevención y también para la resolución de situaciones o casos.
- Diseñar actividades de prevención en cooperación entre los distintos sectores que trabajan con una misma población, por ejemplo, centros educativos, policlínicas y CAIF.
- Brindar espacios de formación sobre temas específicos (talleres, seguimientos) dirigidos a los operadores que trabajan con niños, niñas y adolescentes, así como a otros actores clave en los circuitos de atención y prevención.
- Promover actividades grupales dirigidas a generar un clima de confianza y confidencialidad recíprocas entre los integrantes de estos grupos.

Una vez conformado el grupo por actores intersectoriales e interdisciplinarios en cada departamento, se van definiendo las estrategias de trabajo, de acuerdo con las necesidades de cada grupo. Esto es parte de los contenidos de los primeros talleres y reuniones de seguimiento en cada localidad.

En esta etapa de negociación y encuadre de la propuesta se destaca la necesidad de aclarar las expectativas mutuas del grupo local y del equipo técnico. Y, especialmente, de marcar la particularidad de que no se trata de un curso de formación, sino de una propuesta de trabajo que

exige una contraparte local, tanto en el diseño como en el material a trabajar y que esto requiere de un vínculo entre ambas partes basado en la confianza, la cooperación, el respeto y una apuesta a la construcción colectiva.

Los talleres conceptuales vivenciales

La capacitación que se desarrolla en los talleres vivenciales incluye dos niveles: información y conceptualización, y entrenamiento vivencial.

Los objetivos de esta capacitación son:

- Promover y articular recursos de personas, equipos (instituciones) y redes, para interrumpir los circuitos de abuso, visibilizar la violencia y actuar como agentes de cambio.
- Diseñar conjuntamente: co-construcción.
- Promover un posicionamiento ético.
- Recrear espacios de respeto, escucha, participación.
- Ofrecer espacios de entrenamiento y supervisión que, además de ofrecer instrumentos de intervención, actúen como *cuidadores* (autocuidado) de los operadores.

En general, la metodología incorpora el aspecto vivencial como eje fundamental en la formación, además de los aspectos informativos específicos sobre maltrato y abuso sexual infantil y adolescente. Las técnicas elegidas para los *entrenamientos vivenciales* buscaron generar prácticas reflexivas que permitieran registrar y analizar las propias conductas y actitudes de los participantes y sus consecuencias, de manera de ir reemplazando actitudes de *reacción* por actitudes de *reflexión*.

La programación de los talleres incluye diferentes tipos de ejercicios (escenificaciones, juegos de roles, esculturas) que ayudan a los operadores psicosociales a reflexionar sobre sí mismos (sus creencias, sus emociones, sus actitudes), que los habilitan a promover contextos reflexivos y a ser facilitadores de un cambio de actitudes en los diferentes actores de una situación de violencia.

Los talleres tienen una convocatoria más amplia a los distintos actores que intervienen con niños y familias y el contenido se va adecuando a las necesidades e intereses locales.

Los talleres: propuesta y currículo

A partir de las necesidades locales de formación en el tema para una efectiva intervención, se desarrolló un currículo que se trabaja en talleres de dos días (quince horas) y en los seguimientos (entre cuatro y ocho horas de trabajo).

Es importante señalar que, una vez conformada la red, los contenidos de los talleres y de los seguimientos contemplan siempre una negociación con los actores de ella. Esta estrategia de trabajo permite atender las necesidades específicas de cada red, acorde a las necesidades que expresan

Módulo «Conceptualización: circuitos de abuso»

- Marco conceptual ecológico.
- Factores que intervienen en la génesis y perpetuación de la violencia. Factores culturales, institucionales, familiares e individuales.
- Violencia. Conceptualización. Aspectos epistemológicos. Diferenciación entre agresión, agresividad y violencia. Distintos tipos y ámbitos de la violencia. Ejes: género, poder y dominación, generaciones. Circuitos de abuso, componentes y actores en los circuitos de violencia. El lugar del tercero.
- Sistema de creencias y valores sobre las pautas de crianza, pautas pedagógicas en los distintos sistemas, concepción de infancia y familia. Concepción de maltrato y violencia.
- Modelos de comprensión de los circuitos de violencia-abuso (modelo Roland Summit, modelo S. Mesterman) y variables intervinientes (modelo de Finkelhor).
- Categorías de la violencia familiar.
- Maltrato infantil, conyugal, familiar, extrafamiliar, institucional.
- Tipología de la violencia: violencia física, psicológica-emocional, abandono y negligencia. Violencia sexual: abuso sexual intra y extrafamiliar, explotación sexual.
- Indicadores, características y consecuencias de cada uno de los distintos tipos de maltrato.
- Poder. Ámbitos y circuitos.
- Comunicación. Teorías de la comunicación humana. Habilidades de comunicación en espacios de intervención.
- Resolución y manejo de conflictos. Ámbitos, actores, dimensiones. Mediación, negociación, arbitraje.

«aquí y ahora». En este proceso de concertación también incide la mirada del equipo de Andenes y la evaluación de los procesos grupales, sus latencias, y los movimientos necesarios para su consolidación y fortalecimiento.

En cada taller, los contenidos se trabajan en módulos expositivos y con dinámicas vivenciales, lúdicas y expresivas. Detallamos a continuación los ejes conceptuales generales.

Módulo «Familia»

- Cambios en las estructuras familiares. Cambios en los roles en las familias. Cambio en el rol social de la familia y sus efectos en las dinámicas relacionales.
- Breve reseña histórica sobre el concepto de infancia y familia, y contextos de aprendizajes.
- Pobreza y contextos críticos. Características de las familias en situación de pobreza.
- Relación entre las instituciones intervinientes y las familias.

Módulo «Aspectos jurídicos»

- Tensión entre el paradigma de derecho de menores y la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño.
- El lugar del sistema de administración de justicia en las situaciones de violencia doméstica. Del sistema tutelar a la protección integral.
- Ley de Violencia Doméstica. Denuncia y recursos legales.
- Código de la Niñez y la Adolescencia.

Módulo «Intervención en crisis»

- Concepto de crisis.
- El lugar del tercero.
- Intervención desde los distintos ámbitos institucionales. Roles y funciones institucionales y profesionales.
- Sospecha y revelación.
- Detección y derivación.
- Del maltrato al buen trato.

Módulo «Circuitos de atención y construcción de mapa de ruta»

- Análisis y construcción de la demanda. Encargo, demanda, pedido.
- Circuitos de atención local. Mapa de ruta.
- Intervención en red en la atención de situaciones de maltrato y abuso sexual.
- Derivación responsable: cómo, cuándo y a quién derivar.

Modelos de intervención asistencia-prevencción

- Modelos conceptuales de las estrategias de intervención.

- Resiliencia. Conceptualización. Enfoque desde las potencialidades y fortalezas en la comprensión, análisis y desarrollo de estrategias en las situaciones que se plantean en la escuela. Componentes de la resiliencia. Identificación y desarrollo de factores resilientes en la escuela, los niños y niñas y en las familias.

- Redes sociales. Conceptualización. Características de la metodología de intervención en redes. Redes personales, sociales, institucionales. Redes internas en las escuelas. Fortalecimiento de espacios colectivos. Desafíos y potencialidades del trabajo en redes.

- Red focal y red temática

- Trabajo comunitario. Concepto de comunidad. Desarrollo local y estrategias de trabajo comunitario.

- Clima institucional. Convivencia. Desarrollo de habilidades sociales a través de los distintos espacios de convivencia.

Breve descripción del taller «Entre el encargo y la construcción de la demanda»

Asistieron 30 personas.

Desarrollo

Se inició el trabajo con la elección de situaciones de maltrato y abuso en las que hubo derivación del caso a algún otro operador, perteneciente o no a la red.

Se realizaron juegos de roles sobre las situaciones seleccionadas, en las que se observaron el desarrollo de la consulta y la recepción y respuesta de los operadores consultados. A esto se agregó una reflexión sobre la incidencia que podría tener ese desarrollo en la planificación de posibles estrategias.

Seguidamente se hizo referencia a aspectos conceptuales sobre diferencias entre encargo, pedido y demanda, formas de enunciación, lógica de los contextos en que se enuncian y las posibles estrategias de intervención que determinan.

Se volvieron a realizar representaciones de las mismas situaciones ensayando las modificaciones que se podrían introducir, de acuerdo con los aspectos conceptuales analizados y considerando la incidencia que este nuevo enfoque podría tener en la planificación de una estrategia.

Evaluación

Los participantes apreciaron lo vivido y observado en los dos juegos de roles y las diferencias surgidas por la introducción de modificaciones en las segundas representaciones. Se constataron diferencias en el posicionamiento como operadores, variaciones en el desarrollo de las entrevistas, diferentes formas de asumir las responsabilidades. Se evaluaron los eventuales resultados que se podrían obtener en consecuencia.

Fue valorado como muy positivo y fructífero el cambio de mirada que implica tener en cuenta y diferenciar el encargo y el proceso de construcción de la demanda, al momento de recibir una consulta y cómo ello favorece la creación de contextos de colaboración.

Comentarios

Se aprecia el proceso de avance que vienen realizando los miembros y la totalidad de la red local, y se verifican dos aspectos relevantes:

- la presencia permanente del modelo de trabajo en red en la lógica de intervención y

- el contexto de confianza creciente en el que vienen desarrollando el trabajo conjunto.

Las reuniones de seguimiento

Complementariamente a las instancias de talleres se realizan los encuentros denominados seguimientos, en los cuales participa el grupo red local. Estos encuentros tienen como propósito:

- evaluar el taller desarrollado en términos de contenido, metodología, convocatoria, impacto en el ámbito local;
- planificar las siguientes instancias de taller;
- profundizar en aspectos conceptuales de relevancia local (detectados por el equipo de Andenes o por la red local);
- planificar acciones de prevención local;

- planificar talleres internos en las instituciones.

Los participantes de las redes desarrollan -como capacitadores- talleres internos en las instituciones donde se desempeñan. En las instancias de seguimiento se planifica el contenido, la metodología y las formas de evaluación de esos talleres. En general, dos o tres integrantes de la red realizan esta actividad.

- supervisar situaciones de maltrato o abuso sexual que estén siendo trabajadas por algunos de los integrantes de la red. A estos efectos, la red debe enviar al equipo de Andenes, previamente a la instancia de seguimiento, una pauta con la descripción y el análisis de la situación.

Pauta para la supervisión de situaciones presentadas por las redes en las reuniones de seguimiento

1. Breve relato de la situación planteada
2. Estrategia implementada hasta el momento
3. Principales dificultades y fortalezas identificadas
4. ¿Cuál es el problema que lo lleva a supervisar esta situación?
5. Estrategias posibles que la red identifica para continuar.

En la entrevista con la madre, la maestra y la directora la informan sobre las dificultades de conducta y las actitudes del niño en la escuela.

La madre se angustia, reconoce «que no sabe qué hacer» con el niño y confirma que el padre le pega, especialmente a él. La directora solicita la intervención de una de las maestras que pertenece a la red local, con el propósito de buscar ayuda «porque esto no puede seguir así». Se propone, como alternativa, ubicar a los recursos técnicos de la institución y se convoca a la asistente social de Primaria (quien también es parte de la red local) a interiorizarse de la situación.

Síntesis modificada a efectos de la publicación de una situación planteada por una de las redes, en la instancia de seguimiento

Participantes: asistente social y psicólogo de la Intendencia Municipal, asistente social y psicóloga de Primaria, docentes de Primaria y Secundaria, enfermeras de Salud Pública, funcionarios del INAU, funcionario policial.

1. Breve relato de la situación planteada

Se presenta una situación de maltrato físico relatada por un niño de ocho años a su maestra. Esta informa a la Dirección de la escuela y se cita en forma inmediata a la madre. La madre acude pronto, junto a sus otros tres hijos, ya que el padre estaba trabajando en ese momento. Mientras se esperaba la llegada de la madre, el niño cuenta en la Dirección, una vez más, que en la casa le pegan.

2. Estrategias implementadas hasta este momento

La asistente social entrevista a la madre y acuerda que coordinará con la psicóloga de Primaria una cita para el niño, y con INAME, un apoyo para ella. Previendo algún eventual hecho de violencia por reacción del padre, durante el fin de semana se le sugiere tomar contacto con el director de la Comisaría de la Mujer y la Familia, que integra a su vez la red local y se le dice que se citará al padre para una entrevista en la escuela. Se implementan estrategias hacia la interna de la escuela, en acuerdo con la directora y la docente.

Actualmente, el seguimiento está a cargo de los técnicos de Primaria, en coordinación con los maestros involucrados y con el Centro de Estudio y Diagnóstico de INAME.

3. Principales dificultades y fortalezas identificadas

Dificultades:

- Desde la escuela no se logra identificar las fortalezas de la familia y el niño sino que, por el contrario, en esta situación se acentúan las debilidades.

- No se miden los alcances de los mensajes emitidos desde la escuela hacia la familia.

- La naturalización en el modo del vínculo violento dentro de la institución: «una vez más... relata que le pegan en la casa».

Fortalezas:

- La validación institucional de recursos capacitados en el tema.

- La presencia de recursos técnicos en la institución.

- Maestros (que participan en la red local) capacitados en prevención e intervención ante la revelación de una situación.

- La articulación de maestros y técnicos con otros recursos humanos externos.

- En este caso, la disposición de la familia a ser ayudada.

4. ¿Cuál es el problema o dificultad que lo lleva a supervisar esta situación?

- Poder pensar si la estrategia instrumentada fue la adecuada a partir de una situación de crisis, en el marco del diseño del protocolo de intervención por parte de la red local.

- ¿Cómo asegurar un seguimiento (continuidad) del caso, que implique un cambio en el sentido de fortalecer factores de protección en el niño y su familia?

5. Estrategias posibles que el equipo identifica para continuar

- Encuentro de intercambio conceptual y estratégico para la intervención con el Poder Judicial y el Ministerio Público.

- Fortalecer la percepción familiar desde la institución escolar, a partir de la identificación de las competencias del niño y de su entorno.

- Promover la red personal de la madre... ¿y el padre?

6. Ejes de la supervisión

- Jerarquizar y ordenar los objetivos de la intervención:

- 1) diagnóstico (urgencia, tipo de maltrato)

- 2) proteger al niño, y

- 3) generar estrategias para favorecer el cambio en la situación de maltrato.

- Acciones realizadas y sus consecuencias: qué sirvió y qué no sirvió en relación con los objetivos plantados por los actores.

- Evaluar lo actuado, con énfasis y profundización en los recursos existentes (fortalezas); en particular, el abordaje familiar.

- Reflexionar y profundizar sobre las estrategias de seguimiento que aseguren los objetivos 2 y 3 (cómo y quién hace cada cosa).



Encuentros interdepartamentales de las redes

El fortalecimiento del trabajo de las redes del interior del país beneficia directamente a todo el trabajo en red del proyecto. Por ello, cada año hubo encuentros de dos días entre las distintas redes. El primero se realizó en La Paloma, Rocha, en diciembre 2003, y contó para su implementación y desarrollo con el apoyo de la red local y la UDDYMA de la Intendencia Municipal de Rocha; el segundo encuentro se realizó en “El Retoño”, Canelones, en 2004 y fue organizado por Andenes. El tercero fue organizado por la red de Río Negro en 2005 y contó con el apoyo de la Intendencia municipal y el INAU, entre otras instituciones.

Estos encuentros tuvieron como finalidad compartir los procesos de las distintas localidades, los aprendizajes y desafíos de redes que transitan por diferentes momentos y fases, para dar unidad y coherencia al programa de redes de protección, y profundizar en algunos de los ejes conceptuales identificados como de mayor necesidad o interés.

Encuentro en Las Cañas, Río Negro (5-8 de mayo 2005)

La organización y preparación de este encuentro estuvo a cargo de Andenes y de la Red Senda de Río Negro, cuyo apoyo fue fundamental en la obtención del local y en la organización de la infraestructura. Fue importante también la promoción del encuentro en los medios de comunicación y las diversas entrevistas obtenidas para informar sobre el proyecto «Redes de protección...» así como la presencia e intercambio con autoridades de Fray Bentos: el intendente de Río Negro, y, por el Ministerio de Salud, el director del Hospital y el director del Departamento de Asistencia Social.

Participaron 42 personas: 14 de la red de Río Negro, 8 de Cerro Largo, 6 de Cerro Largo, 4 de Paysandú, 2 de Chuy, 6 de Rivera, 6 de Maldonado, 2 de Tacuarembó. Se sumaron al encuentro las cinco integrantes de Andenes y J. P. Bonetti, quien tuvo a su cargo la animación lúdica del encuentro así como la articulación de los contenidos temáticos con propuestas de ejercicios vivenciales.

Objetivo general

Consolidar la identidad y pertenencia a las redes locales y al proyecto que se está desarrollan-

do en cinco departamentos y que se extenderá a otros en una próxima fase.

Objetivos específicos

1. Fortalecer el intercambio de comunicación y de experiencias de las redes, según la fase de desarrollo en la que se encuentran.
2. Revisar y operativizar el funcionamiento de las redes focales, los mapas de ruta y su funcionamiento en la atención de situaciones de maltrato y abuso sexual infantil y adolescente.

Desarrollo

En la medida en que iban llegando los representantes de las redes de los diferentes departamentos, se propusieron actividades de integración, así como un trabajo sobre las expectativas del encuentro.

Al día siguiente comenzó la actividad. Se alternaron las exposiciones conceptuales con ejercicios vivenciales. Las temáticas trabajadas fueron:

- los ejes conceptuales del proyecto y los diversos pasos a través de los cuales se fue operativizando gradualmente en los distintos departamentos;
- aspectos prácticos del proyecto, sobre todo, eje de comunicación y el apoyo de UNICEF a través de folletos y afiches para la visualización de las redes;
- elementos claves para el trabajo en red;
- modelos de intervención, las redes focales para la atención y prevención del maltrato y abuso sexual

Los ejercicios vivenciales contemplaron propuestas de trabajo sobre visualización y análisis del proceso de las redes en las distintas localidades, y potenciaron la expresión de sentimientos como la confianza, las urgencias, los miedos, la cooperación, los frenos y facilitadores en la consolidación de las redes.

Evaluación

Se repensaron los funcionamientos de las redes; se pudo plantear las dudas e incertidumbres en un clima de confianza e intercambio. Se dio mucha importancia a que estos encuentros permiten generar nuevas energías, motivaciones, ganas de seguir trabajando.

Fue evaluada positivamente la combinación entre las técnicas de juego, las dramatizaciones y la profundización conceptual.

Sobre todo, se valoró el intercambio logrado entre redes e integrantes que están atravesando distintos momentos del proceso, y que las redes

“más viejas” pudieran transmitir a las redes más “nuevas” las diferentes etapas que atravesaron y las claves que encontraron para consolidarse.

3.3 Estrategia de formación y fortalecimiento de redes

En esta propuesta, el término *formación* está en un punto de intersección entre el proceso de formación, en el sentido de *capacitación*, desarrollado en el punto anterior, y el proceso de *formación de las redes*. Está en un punto de intersección dado que la propia estrategia de formación —capacitación— lleva a la formación y fortalecimiento del trabajo e intervención en red. Desde la etapa de negociación y convocatoria, que se hace por medio de más de una institución, hasta la implementación de las distintas instancias de formación implican intersectorialidad y acciones de cooperación entre los actores.

Las estrategias de formación apuntan a dos ámbitos: uno operativo y de intervención en red y, el otro, de fortalecimiento de las redes en lo político-institucional. Ambos ámbitos requieren acciones sinérgicas que permitan ir moviendo las estructuras institucionales que habilitan un trabajo de intervención en red. En este sentido, los talleres y los seguimientos prevén y desarrollan acciones en esos dos ámbitos.

Redes operativas

Para *tejer* y consolidar redes operativas nos ha sido útil realizar mapeos.

Mapeo de los recursos

Si bien en el interior del país existe el imaginario de que *todos se conocen*, advertimos que esta afirmación es relativa en relación con los roles y tareas que desarrollan los distintos operadores en los circuitos de atención y prevención del maltrato y abuso sexual infantil.

Uno de los ejes principales en el inicio del trabajo está dado por el reconocimiento de los servicios, que realizan los participantes agrupados según sectores (salud, educación, ONG, CAIF, otros):

- ¿cuál es la misión institucional?
- ¿qué población atienden?
- ¿qué servicios desarrollan?

- ¿con qué recursos humanos cuentan?
- ¿qué acciones específicas desarrollan para la atención y prevención del maltrato y abuso sexual?

Mapeo de los niveles de trabajo en red

A partir de ese reconocimiento de los servicios, los participantes identifican sobre el mapa local las distintas modalidades de relación:

- a. coordinación ante una situación concreta: especificar con el grupo en qué consiste la coordinación (llamar por teléfono, reunirse con otro técnico, *derivar* a la familia)
- b. reunión para analizar la situación, definir objetivos y planificar las estrategias ante las situaciones que se presentan: diferenciar roles y funciones de cada uno.
- c. desarrollo de proyectos en conjunto.

Este proceso permite iniciar un intercambio sobre lo que implica *el trabajo y la intervención en red*, para luego analizar la complementariedad de servicios y la especificidad de cada uno. Esto permitirá más tarde armar posibles mapas de ruta para la atención y prevención en el tema.

Red focal y red temática

A los efectos operativos, y conforme con la estrategia de intervención para el tema del maltrato infantil, es útil y pertinente diferenciar dos tipos de trabajo en red, que constituyen a su vez dos *tipos de redes* que se van entretejiendo en el proceso local en cada departamento. La metodología y concepción de *trabajo en red* es la misma: «la relación entre los integrantes implica algo más que la mera coordinación».

La *red focal* es el instrumento eje de la atención en crisis, seguimiento de casos, etcétera. Es el *equipo* que se forma circunstancialmente frente a cada demanda o sospecha de situaciones de maltrato e implica, por lo tanto, una integración multidisciplinaria e intersectorial.

La denominación de red focal tiene relación con que la red se forma para un objetivo focalizado (la

resolución de una situación o problema) y sus integrantes pueden ir variando de acuerdo con las etapas de atención o circunstancias del caso.

La *red temática* es mucho más amplia en su integración y su objetivo son las distintas acciones frente a un tema, en este caso el maltrato infantil. En este proyecto comprende, por lo tanto, a la red local y a todas las personas e instituciones que cooperan en el abordaje del tema, con un fin y una concepción común.

Redes político-institucionales

En el entendido de que el trabajo en red requiere de acciones sinérgicas en distintos niveles, además de las acciones con los operadores en los grupos de trabajo que conforman las redes operativas, se inició un proceso con los decisores político-institucionales. En este sentido las estrategias fueron varias:

a. Encuentros interinstitucionales organizados por UNICEF y Andenes en Montevideo, donde los participantes de las redes locales presentan sus trabajos y se realizan acuerdos con las autoridades centrales de los distintos sectores.

b. Encuentros de autoridades locales con los representantes de las redes locales y Andenes, para compartir aspectos del proyecto y generar acuerdos de trabajo.

c. Firma de acuerdos entre las instituciones locales que trabajan con infancia y familias. Esto se hizo en los departamentos con más larga trayectoria en el proyecto, en el marco de alguna actividad de alto impacto local con los medios de prensa y la presencia de representantes de UNICEF.

d. Contactos con las autoridades centrales de los organismos, a cargo de UNICEF y del equipo técnico de Andenes, para presentar el proyecto y acordar los apoyos necesarios para su implementación local.

e. Encuentros interinstitucionales locales. Una vez firmados los acuerdos locales, las redes organizaron encuentros de media jornada, en conjunto con Andenes y con autoridades y mandos medios de las instituciones para hacer una puesta en común de los avances de la red y trabajar sobre algún eje conceptual y operativo de particular interés o necesidad en las estrategias de intervención local.

Encuentro interinstitucional local realizado en abril de 2005 en uno de los departamentos que participan desde el año 2001

Actividad

Encuentro interinstitucional en el marco del acuerdo departamental de apoyo a la Red de Infancia y Familia.

Objetivos

- Apoyar a la red local en la organización y realización de un encuentro de las instituciones firmantes del acuerdo realizado en diciembre de 2004 con las nuevas autoridades, para informar sobre el proyecto «Redes de protección...», de Andenes y UNICEF, y sobre la trayectoria de la red local, así como renovar el compromiso institucional y personal en relación con el proyecto y con la temática que los convoca.

- La red local se propone: a) dar cuenta del proceso de la red en estos años de trabajo, avances y desafíos, y presentar las acciones desarrolladas; b) incorporar otros actores clave a la red; c) avanzar en los acuerdos interinstitucionales con los cargos medios y altos de los distintos sectores, que permitan efectivizar el acuerdo marco firmado en el año 2004.

Participantes

Asistieron 27 representantes de las siguientes instituciones:

- Ministerio del Interior: Jefatura de Policía y Comisaría de la Mujer
- Enseñanza: Inspección Departamental de Primaria, direcciones y subdirecciones de tres liceos, direcciones de dos escuelas técnicas
- Poder Judicial: juezas letradas de Familia de 3º y 4º turno
- Defensoría de Oficio
- Instituto de la Niñez y Adolescencia del Uruguay
- Movimiento Paulina Luisi
- Iglesia de Dios, Misiones Mundiales
- Iglesia Mormona
- Intendencia Municipal, Departamento de Desarrollo Social
- Junta Departamental
- SOCAF (dos)
- Club Roja departamental
- Asociación de Psicólogos
- Club de Leones

Desarrollo

Luego de exponer el marco del proyecto «Redes de protección...» se presentaron los antecedentes de la red local, los planes estratégicos de 2003, 2004 y 2005, y las actividades realizadas hasta esa fecha. Se trabajó en pequeños grupos sobre los posibles aportes que podrían hacer al trabajo en red, cada quien desde su lugar de inserción laboral (en especial, los jerarcas presentes). Este trabajo permitió verificar que, a pesar del trabajo que viene realizando la red, aún existe en las jerarquías institucionales un gran desconocimiento de los recursos disponibles (particularmente, el Poder Judicial, que no participa activamente en la red). También permitió revalorizar herramientas disponibles como la *Guía de recursos locales*, que da cuenta de los diversos referentes institucionales que maneja la red. Permitted generar instancias de información sobre el nuevo Código del Niño y Ley de Violencia Doméstica, sobre la pertinencia y oportunidad de la denuncia judicial o policial, así como el ofrecimiento de recursos propios de las instituciones, que pueden abrirse al trabajo de la red (recursos humanos: voluntariado para el seguimiento de situaciones de maltrato o abuso; oficinas de empleo; infraestructura edilicia) y recursos profesionales del primer ciclo de enseñanza.

Evaluación

Fueron evaluados los siguiente puntos:

- . aspectos organizativos (roles, funciones) y de contenidos
- . acuerdos logrados
- . propuestas de operativización de los acuerdos logrados.

Se evaluó positivamente el manejo de los tiempos en el desarrollo del encuentro —que permitió, entre otras cosas, brindar un adecuado recibimiento a los participantes—, la claridad expositiva, la elección de responsables, la asunción de las funciones distribuidas. Fue evaluada como altamente positiva la posibilidad de mostrar lo realizado por la red en el tiempo transcurrido y de dar cuenta de la inversión de tiempo que realizan los delegados institucionales en este proyecto. Como aspectos a mejorar fueron mencionados: dedicar un tiempo a las acreditaciones, realizar una evaluación final del encuentro, hacer una convocatoria por diversos medios y en diferentes momentos previos a la fecha, entregar constancias a los participantes, y difundir más el marco conceptual de trabajo, dentro de las instituciones.

En relación con el segundo y el tercer punto, se valoró el conjunto de nuevos recursos que se pusieron a disposición de la red y que serán operativizados mediante visitas a las instituciones por parte de miembros de la red local y de técnicos de Andenes, en las que se entregaría una copia del acuerdo, el folleto de la red local y se redefiniría o confirmaría y ampliaría la participación de referentes institucionales.



Capítulo 4

La construcción de las redes: un proceso de tejido colectivo

En este capítulo se analizan algunos elementos de la propuesta desarrollada en los nueve departamentos durante el período 2001-2005, y se hace énfasis en las claves que nos permitieron ir tejiendo el proyecto.

Se presentan dos artículos producidos por los integrantes de las redes que están participando en el proyecto desde el comienzo: la Red Senda de Fray Bentos, Río Negro, y la Red Infancia y Familia de Melo, Cerro Largo.



4.1 Dos entramados locales

La Red Infancia y Familia de Cerro Largo⁹

Esta red inició su proceso de articulación interinstitucional en el año 2001, luego de que más de cien operadores sociales participaran en el seminario taller «Derechos de Infancia y adolescencia, maltrato y abuso sexual a niños, niñas y adolescentes», organizado por UNICEF y BICE, en el marco del proyecto «Sinergia», en la ciudad de Melo, entre el 21 y el 23 de marzo de ese año. El evento fue auspiciado por la Intendencia Municipal de Cerro Largo y la Sociedad San Francisco de Sales, instituciones de referencia local. Participaron delegados de instituciones públicas y de organizaciones sociales vinculadas directa o indirectamente con la temática de la niñez y la adolescencia.

A partir de esta instancia de capacitación surgió el compromiso de las distintas instituciones de trabajar para la conformación de una red temática, cuyo primer objetivo estaba dirigido a la capacitación de sus integrantes. Para ello se contó con el apoyo de UNICEF. Se creó entonces un espacio de reflexión, de frecuencia quincenal, que constituyó un ámbito de discusión e

intercambio sobre la realidad local en relación con los temas de maltrato y abuso sexual hacia niños, niñas y adolescentes.

Se elaboró el primer directorio de instituciones integrantes de la red, con representantes de Educación Primaria, Secundaria, UTU, Intendencia Municipal, INAME, Comisaría de la Mujer y el Menor, Junta Departamental, Instituto Técnico Forense del Poder Judicial, Ministerio de Salud Pública, ONG y diversas instituciones de servicio, y se comenzaron a sentar las bases de los acuerdos interinstitucionales e intersectoriales.

En esta primera etapa se pensó en la necesidad de crear un centro especial para atender la problemática en cuestión. Un grupo de técnicos pertenecientes a diversas disciplinas e instituciones elaboró un proyecto, que fue presentado a UNICEF. Posteriormente comprendimos que esto significaría contar con una institución más pero que no garantizaba el abordaje de la temática desde la

⁹ Este artículo fue redactado por la red interinstitucional de Cerro Largo, en el marco del proceso de sistematización del proyecto «Redes de protección...», en el año 2005.

metodología del trabajo en redes interinstitucionales.

En el año 2002, finalizado el proyecto «Sinergia», Cerro Largo no fue considerado por UNICEF para continuar con las actividades de capacitación. Esta situación implicó un esfuerzo importante por seguir consolidando la red y demostrar a este organismo internacional que valía la pena apostar al trabajo que se venía realizando.

La perseverancia del grupo dio resultado y en el mes de setiembre UNICEF cursó una invitación para participar, en la ciudad de Minas, de un «taller vivencial», a cargo de la cooperativa de técnicos Andenes. Allí, la red de Cerro Largo estuvo representada por cuatro de sus integrantes.

A partir de ese momento fuimos incluidos en el proyecto «Redes de protección...», que lleva adelante Andenes en convenio con UNICEF. El proyecto implica instancias de formación y seguimiento del proceso. Así logramos nuestro primer objetivo: *capacitación y consolidación de la red local*.

Ya en el año 2003 nos propusimos desarrollar un plan de actividades de sensibilización, a partir del siguiente *propósito estratégico*:

Desarrollar una acción permanente de sensibilización, promoción y difusión de los derechos de niños, niñas y adolescentes, en los espacios cotidianos donde ellos se desenvuelven y se desarrollan, en los espacios de los adultos responsables de la integración plena de los niños en la sociedad, así como en los medios de comunicación, de manera de ir creando una conciencia que se exprese en conductas, actitudes y valores de respeto y consideración de los niños, niñas y adolescentes como personas portadoras de derechos.

En este marco definimos dos áreas estratégicas de intervención:

- *Participación* de niños, niñas y adolescentes. Los objetivos planteados para esta área están orientados a promover y fomentar la participación infantil y adolescente, considerando aquellas acciones e iniciativas proclives a la generación de instancias donde ellos puedan intervenir de manera efectiva, sobre todo en aquellos asuntos que los afectan directamente; las líneas de acción se acuerdan con los protagonistas (niños, niñas y adolescentes).

- *Prevención* del maltrato y abuso sexual hacia

niños, niñas y adolescentes. Nos proponemos realizar acciones en tres niveles: continuar con instancias formativas para los integrantes de la red; en el nivel institucional, sensibilizar y capacitar a referentes clave y a operadores sociales; y en el nivel comunitario, sensibilizar a las familias y a la comunidad, para que puedan reconocer y responder adecuadamente ante situaciones de maltrato y abuso sexual a niños, niñas y adolescentes.

El año 2003 fue clave y marcó una etapa de crecimiento, en la cual la Red Infancia y Familia logró potenciarse y trascender el grupo de personas sensibles a la temática, para abrirse a la comunidad y penetrar en las instituciones.

Hubo actividades variadas, desde la capacitación interna, pasando por los talleres de sensibilización a las instituciones, el trabajo conjunto con maestros, profesores de enseñanza secundaria y otros agentes sociales, quienes luego de apropiarse del tema lo trabajaron con niños y adolescentes en el espacio curricular, hasta las actividades masivas de sensibilización comunitaria, entre las cuales la campaña de vacunación merece un espacio especial.

Primera campaña de vacunación contra el maltrato

Se trata de una vacunación simbólica, donde a través de la entrega de un carné de vacunación y un caramelo de miel, se busca «inmunizar» contra el maltrato hacia niños, niñas y adolescentes, promoviendo una cultura del *buen trato*.

Todo comenzó con un taller de sensibilización en el Liceo Salesiano, coordinado por técnicos de Andenes, en el que participaron jóvenes de los liceos públicos y privados, de la Escuela Técnica y de la Escuela Agraria de UTU. De esta instancia surgieron ocho delegados que, acompañados por dos docentes, asistieron en Montevideo a las jornadas preparatorias de la campaña. Compartieron esta experiencia con jóvenes de otros puntos del país y se convirtieron luego en multiplicadores, movilizando a su grupo de pares.

De regreso, comenzaron los preparativos de la denominada «Semana de vacunación», con la participación activa de los adolescentes. Se integraron otras instituciones, como el Hogar de Varones de INAME, se conformaron equipos de trabajo y se distribuyeron tareas. Siempre en forma conjunta se preparó el programa de la semana, que comenzó con el lanzamiento de la campaña

en el parque Rivera; luego, la marcha del «buen trato», que contó con la participación de Educación Primaria, la Plaza de Deportes y el grupo de teatro municipal; el baile del «buen trato» en la discoteca Speedy; y finalizó en la plaza Constitución con el festival de bandas juveniles.

Durante toda la semana los adolescentes estuvieron «vacunando» en oficinas públicas y ferias vecinales y difundiendo las actividades a través de los medios de comunicación.

Esta experiencia constituyó un doble desafío, por tratarse de una tarea de fuerte exposición comunitaria, pero además por tener un ingrediente esencial para nosotros: era una actividad pensada, organizada y ejecutada con los adolescentes.

A fines del 2003 se organizó un *taller de cuidado del equipo*, instancia muy relevante para los integrantes de la red, valorada como un espacio para el fortalecimiento personal y grupal.

En el año 2004 se reformularon los acuerdos entre UNICEF y la cooperativa Andenes y se estableció como prioridad, además de la promoción de acciones de prevención, el mejoramiento de la articulación interinstitucional en la atención de casos de maltrato y abuso. Se previó ampliar la cobertura del proyecto, así como establecer mecanismos para medir los logros, como insumo para la construcción de un modelo metodológico en el abordaje de la problemática.

En ese año se acordó con Andenes la realización de tres talleres de capacitación, tres instancias de seguimiento e intervisión de casos y dos encuentros interdepartamentales para evaluar los avances e intercambiar experiencias.

En el nivel local también se visualizó la necesidad de profundizar y fortalecer la coordinación entre las instituciones en el momento en que se detectan casos puntuales de maltrato y abuso sexual. Se comenzó a trabajar para conformar un equipo especializado de intervención.

En este marco se incorporó una nueva área estratégica de intervención de la red, el *área de atención*, y se continuó trabajando en las dos áreas ya establecidas.

En el área de atención, el desafío consistía en trascender el abordaje de casos en forma sectorial y parcializada, y apostar a la coordinación y potenciación de los recursos disponibles. En tal sentido hemos ensayado una metodología de atención, sobre la base de *redes focales* que se conforman puntualmente e integran a distintos actores según el caso.

Entendemos que esta metodología de intervención constituye una herramienta de trabajo fundamental pero de lenta incorporación al quehacer profesional, pues implica un cambio de paradigma que no siempre estamos dispuestos a transitar.

Otro hito en la historia de la red ha sido la firma de un convenio marco interinstitucional. Esto significó un paso relevante para la consolidación de la red, ya que legitimó el trabajo de cuatro años y definió compromisos y responsabilidades de cada una de las instituciones integrantes. El evento tuvo lugar el 8 de diciembre del 2004, con la presencia de la representante delegada de UNICEF en Uruguay, Sra. Anne Beathe Jensen.

En el año 2005 organizamos un encuentro interinstitucional departamental, que tuvo lugar en Melo el día 8 de abril, con la presencia de los jefes institucionales que suscribieron el convenio marco ya mencionado. El objetivo de esta reunión fue devolverle a las instituciones integrantes de la red los avances y logros obtenidos, pero también las dificultades transitadas en el proceso de consolidación de este espacio de articulación. Consideramos que esta instancia ha sido muy significativa, ya que reflejó el compromiso ético de los integrantes de la red, al evaluar con transparencia y responsabilidad el proceso realizado.

Para el presente año nos proponemos continuar con nuestro trabajo de capacitación y sensibilización. En ese marco, ya está en marcha la organización de la tercera edición de la campaña de vacunación. El otro objetivo es profundizar en la metodología de intervención en redes focales, como una herramienta valiosa para la atención de casos de maltrato y abuso sexual. Por último, pero muy relevante, seguiremos en el camino de extender y multiplicar las actividades de la red por todo el interior del departamento de Cerro Largo.

Red Senda. Síntesis de una experiencia local¹⁰

Antecedentes y principales avances

Senda surgió a partir del taller de capacitación en Prevención del maltrato y abuso sexual de niños y adolescentes, organizado por INAME y la Intendencia Municipal de Río Negro, en Fray Bentos, el 31 de octubre, 1º y 2 de noviembre de

¹⁰ Este artículo fue redactado por la red interinstitucional de Río Negro, en el marco del proceso de sistematización del proyecto «Redes de protección...», en el año 2005.

2001, en el marco del proyecto «Sinergia» de BICE y UNICEF.

El grupo comenzó a funcionar en el mes de marzo del 2002, con representantes de INAME, Intendencia Municipal de Río Negro, Educación Primaria, CAIF, Ministerio de Salud Pública, Jefatura de Policía, Cruz Roja y voluntarios.

Se definió como primer objetivo «sensibilizar a la población en torno al tema del maltrato y el abuso sexual infantil». Como primera acción de prevención se difundieron mensajes a través de los medios de comunicación, en carteleras de los principales puntos de recepción de estas situaciones (Promoción Social, Intendencia Municipal), policlínicas barriales, Centro de Salud, hospital «Ángel M. Cuervo» y en Educación Primaria, a través de los cuadernos de los niños.

Otro objetivo primordial estaba vinculado a la capacitación, participando como red desde el año 2002 en el proyecto «Redes de protección...», de UNICEF y la cooperativa Andenes.

El compromiso interinstitucional se formalizó el 6 de mayo del 2004, con la presencia de la representante delegada de UNICEF en Uruguay.

Principales logros

- El compromiso grupal e individual, ya que los integrantes de la red trabajamos en organismos diferentes, con prioridades diferentes, con formaciones diferentes, pero el componente de capacitación ha permitido disponer de recursos humanos capaces de intervenir en la temática.

- el proceso propiciado por el asesoramiento de UNICEF Uruguay ha fortalecido el sentido de pertenencia al grupo. Hemos podido entender que Senda se constituye en un punto de convergencia de las instituciones que conforman una red natural, interesadas en trabajar sobre la prevención del maltrato y abuso sexual a niños y adolescentes.

- el compromiso interinstitucional que oficializa la red.

- la permanencia en el tiempo de sus integrantes y la incorporación de nuevos integrantes.

- la disponibilidad de recursos humanos capacitados en otras instituciones vinculadas a la red.

Actividades principales

- Presencia en los medios de difusión, a través de mensajes.

- Talleres de capacitación dirigidos a operadores de Educación Primaria, Secundaria y de la salud,

con el objetivo de sensibilizar y comprometer a más actores locales.

- Mensaje alusivo y actividades en las instituciones educativas el día 25 de abril, «Día de lucha contra el maltrato».

- Campaña nacional de vacunación contra el maltrato, con la participación de adolescentes.

- 20 de noviembre: en conmemoración de la Declaración de los Derechos del Niño, se realizó la jornada del buen trato «Porque otro trato es posible», para motivar una nueva forma de relación saludable y rescatar el aspecto positivo de los vínculos, con actividades de sensibilización comunitaria (concurso de dibujo en el pavimento, caminatas, posta de mensajes entre escuelas, recreación, etcétera), y la participación de instituciones y organizaciones de Fray Bentos.

- 6 de mayo de 2004: pintura de muro en la escuela nº 7, dibujo ganador del concurso de dibujo en el pavimento, con el apoyo de APRIONE.

- Jornadas de formación para integrantes de la red y operadores de instituciones y servicios barriales, en el marco del proyecto «Redes de protección...».

- Elaboración de modelos de protocolos de intervención para los ámbitos de la educación y la salud (aún en borradores).

- Intervención en situaciones de crisis, desde las instituciones participantes de la red (INAU, Intendencia Municipal, Primaria, Comisaría de la Mujer y la Familia).

- Encuentros nacionales con otras redes departamentales.

- Participación en instancias de elaboración del plan de incidencia en políticas públicas de infancia y adolescencia.

- Participación en jornadas nacionales de UNICEF.

- Apoyo a la formación de una red en la ciudad de Young.

- Mesa redonda con candidatos a intendente municipal, el 25 de abril de 2005.

- Talleres de capacitación con otros recursos humanos de instituciones que participan de la red, a los efectos de disponer de más operadores.

Roles y funciones en el trabajo en red

- Distribución de tareas en función de los saberes y competencias personales.

- Equiparación de conocimiento a través de la capacitación.

- Complementariedad de miradas diversas.

Las fortalezas

· Aprendizaje, en cuanto *conocimiento adquirido* y también *vivencial*, que nos ha enriquecido como personas y como operadores.

- Aprender de otras disciplinas.
- Sentir que no estamos solos.
- Contar con referentes en las diferentes instituciones locales.
- Desculpabilizarnos frente a situaciones que no sabemos afrontar, y entender que lo poco que hagamos ya es mucho.
- La imagen que tiene el grupo en la comunidad, donde es un referente importante.
- Trabajar en la comunidad.
- Incremento sustantivo de la demanda y de las denuncias.
- Actitud y compromiso personal de sus integrantes.
- El grupo es continente de todos; nos ayuda a cuidarnos.

Las debilidades

- Al principio, la falta de conocimiento, lo que se fue subsanando con la capacitación.
- Temor a equivocarse en la intervención.
- Dificultades en los tiempos personales e institucionales.
- Si bien representamos a una institución, en algunos casos se siente la falta de compromiso de esta.
- Necesidad de hacer más fluido el vínculo con el Poder Judicial.
- Falta de espacios de evaluación generados por el propio grupo, los cuales se realizan siempre a instancia de externos.
- Falta de recursos económicos.

Impactos en el nivel local

- Incremento de las denuncias.
- Preocupación por el tema en instituciones sensibles (educación, salud).
- Tratamiento del tema en los medios de comunicación.

Aspectos que favorecen el abordaje en red

- Pensar juntos las formas de intervención.
- Miradas desde diversos ámbitos pero con la misma óptica.
- Evitar la revictimización.

- Optimizar los recursos.
- Hacer efectiva la intervención.
- Talleres vivenciales como metodología de capacitación.
- Abordaje de temas en relación con mapa de ruta, formas de intervención, análisis de la demanda, pedido y encargo.

Obstáculos en la intervención y en las acciones de prevención

- Con ciertas instituciones hay dificultades para concretar los protocolos de intervención (ámbito de la salud).
- Falta de tiempo para el abordaje posterior ante intervenciones de crisis.
- Falta de recursos económicos y humanos.

Integrantes de la red

Intendencia Municipal de Río Negro: Lic. en Psicología Víctor Timote Acosta, Lic. en Trabajo Social Berónica Berón.

INAU, Centro de Estudio y Derivación (CED): Ps. Mónica Güelman, Educ. Jenny Correa, Educ. Mariela Martínez

Primaria: Mtra. Marita Miñan, Mtra. Isabel Caniella, Mtra. Aída Cano de Arbiza

Centros CAIF: Educ. Mónica Torres, Educ. Giselle Zunino, Educ. Mónica Bertullo, Mtra. Gabriela Zaldumbide, A. S. María Laura Gorla

Ministerio de Salud Pública: Nurse Emma Casares, Enf. María Rodríguez, Enf. Griselda González

Enseñanza Secundaria: Mtra. Sandra Rodríguez, Prof. Ivanna Di Giovanni, Prof. Liza Martínez

Jefatura de Policía de Río Negro: Subcomisario Ramón Branca, Comisario Jorge Soto.



4.2 Procesos: de la coordinación al trabajo en red. Análisis de algunos puntos clave

Permanencia y sostenibilidad

Destacamos algunas de las acciones que han posibilitado la permanencia y la sostenibilidad de los grupos:

- el desarrollo de acciones grupales que permiten reforzar la confianza mutua, el reconocimiento de capacidades y habilidades, así como de las debilidades personales y grupales, trabajar el conflicto, la comunicación y la construcción de la complementariedad como pilar del trabajo en red.

- la implementación de tareas de cooperación entre los distintos integrantes de la red, que les permite aportar desde su especificidad personal e institucional y hacer visible en acciones el trabajo conjunto. La tarea es un componente esencial para que la red se sostenga.

- el proceso de formación (en sus distintos dispositivos: talleres, seguimientos, supervisiones) que aborda la tarea, la dimensión afectiva e intelectual.

Caracterización de las redes

En las nueve capitales departamentales en las cuales desarrollamos el proyecto, los criterios que diferencian a estos grupos se destacan por:

- Número de instituciones que participan,
- Nivel de conocimiento e información,
- Fluidez en la comunicación, el avance en los servicios de atención al tema.
- Formación previa en el tema
- Número de personas que participan y se desempeñan en roles y funciones de atención a niños y familias.
- Número de personas con grados de decisión institucional (que habilita el trabajo en red)

Las redes están conformadas por personas que cumplen un rol institucional pero que participan, en su mayoría, a título personal y aportan su visión y experiencia desde su lugar de trabajo. Un número significativo, pero no mayoritario, participa en calidad de representante institucional. En general, este ha sido un nudo crítico de la participación en las actividades de formación y prevención de las redes.

En cuanto a la pertenencia institucional, a grandes rasgos, la mayoría de los integrantes de las redes trabajan en ONG, CAIF, INAU, Fiscalía, intendencias municipales, juntas departamentales, jefaturas de policía, comisarías, escuelas, liceos y UTU. En menor medida participan operadores de la salud y del Poder Judicial.

El núcleo central está integrado mayoritariamente por: mujeres; profesionales y no profesionales, que trabajan directamente con niños, niñas y adolescentes en instituciones y organizaciones; profesionales sin inserción institucional interesados en formar parte de la iniciativa; y, finalmente, profesionales o funcionarios que están en cargos político-institucionales.

Etapas y procesos

Esta sistematización permite analizar los procesos de las redes que están funcionando desde los años 2002 y 2003.

Si bien cada red se inserta en un contexto particular y se caracteriza por una historia diferente, existen similitudes entre las diferentes etapas por las que han transitado estos grupos. A los efectos del análisis, categorizaremos estas etapas de la siguiente manera:

1. Conformación

Identificación de personas motivadas para conformar el grupo. Primera etapa de mapeo de recursos locales, convocatoria y conformación del núcleo central de la red (red focal). Este mapeo y primera convocatoria al grupo de la red se realiza luego del primer taller de sensibilización de convocatoria intersectorial y amplia. En este encuentro, el equipo técnico presenta la propuesta y se realiza el acuerdo con los actores locales sobre la forma y contenidos necesarios y adecuados a la realidad local. Las técnicas implementadas son: análisis participativo de estado de recursos locales, matriz FODA, análisis por sector de los recursos existentes, estrategias desarrolladas, puntos críticos y necesidades en los circuitos de atención y prevención.

En esta etapa es esencial tomar en cuenta a la realidad local, como eje, y convocar a los actores

locales como interlocutores. Este primer paso es fundamental para visualizar las redes y los recursos preexistentes y las estrategias ya implementadas por otros actores locales o externos que han transitado el mismo camino.

Es importante aclarar que en algunas localidades ya funcionaban redes de atención a la infancia y la familia, que tenían una clara visibilidad, articulación y propuestas de trabajo en conjunto en otras temáticas y con otras localidades donde estos procesos eran incipientes. Esta propuesta fortaleció el funcionamiento de esas redes.

También existía en varias localidades un sentimiento de descreimiento y frustración frente al trabajo en red, ya que algunas propuestas anteriores no habían sido exitosas, en el sentido de concretar acciones en conjunto o de sostener procesos de formación y apoyo externo, en tanto recursos humanos.

2. Reconocimiento y compartir marcos conceptuales

Primeras instancias de los mapas de recursos, que permiten conocerse, identificar lo que hace cada uno desde su lugar institucional, visualizar cómo comprende el problema y cómo lo aborda con los recursos que tiene, cuáles son las expectativas de cada actor con respecto a la intervención del otro.

Esta etapa de identificación de roles y funciones institucionales en el circuito de atención y prevención ayuda a clarificar expectativas y a acordar mapas de ruta para la intervención. Los participantes logran explicitar el sentido de la red y acordar criterios sobre los objetivos a seguir.

3. Sentido de pertenencia

Una vez que se generan procesos de confianza y tareas en común, se va generando un sentido de pertenencia a la propuesta y a la red local. En algunas localidades esto llevó a la red a *identificarse* con un nombre.

4. Necesidad de marcar una frontera

Los distintos grupos han logrado definir criterios de permeabilidad que habilitan el ingreso de personas interesadas. Se han vivido situaciones en las que un grupo de personas pueden tener un interés particular y eso puede constituirse en un riesgo para el trabajo en red, ya que las fronteras se cierran y el grupo funciona como fin en sí mismo y no como una estrategia de articulación.

5. Criterios, objetivos, plan de trabajo

En estas primeras etapas es importante marcar claramente los criterios de funcionamiento, acordar los objetivos a seguir y marcar un plan de trabajo que dé sentido al emprendimiento. En las tareas concretas, las personas van encontrando la finalidad de la red y, a partir de ello, pueden iniciar un proceso de reflexión sobre su propia práctica en red.

6. Intersectorialidad

En estos procesos de conformación de las redes se pueden identificar etapas donde en algunos grupos surge la necesidad de armar una organización no gubernamental especializada en el tema. Esto es parte del proceso de internalizar el trabajo en red como parte de las estrategias de intervención cotidianas. No es de extrañar que — en los inicios del proyecto— haya habido iniciativas concretas, por parte de algunos participantes de los grupos, para consolidarse como ONG especializada en la temática. Hemos ido acompañando estas iniciativas para generar la reflexión y el cuestionamiento y nos hemos reunido incluso con aquellos participantes que solicitaban apoyo en esta reflexión. La continuidad del trabajo, la gradual comprensión de la propuesta de redes, fue disolviendo estas iniciativas.

Esto nos hace pensar que, para formar un grupo que pueda incorporarse al trabajo en el proyecto «Redes de protección...», la intersectorialidad debe ser una condición, así como la necesidad de fortalecer la articulación en la atención y prevención de las situaciones de maltrato y abuso.

Situación planteada en el año 2003, donde el equipo de Andenes decidió, en conjunto con el grupo local, interrumpir las acciones

En el caso una de las localidades se constituyó un grupo de técnicos y profesionales, convocados inicialmente por integrantes de una ONG local, que lograron una convocatoria importante a partir del taller de «Sinergia» realizado en ese departamento.

Debido a opciones que fue tomando el grupo, esta convocatoria y participación más amplia de actores sociales e institucionales no pudo mantenerse. El grupo, de entre cinco y seis integrantes, se dedicó primordialmente a la realización de acciones de prevención, que exigieron un importante esfuerzo personal. En el año 2002 realizaron diferentes actividades de prevención con niñas y niños, en dos jornadas comunitarias, con el apoyo de otras instituciones, fundamentalmente de Enseñanza Primaria. También fueron apoyados por los medios de comunicación—fundamentalmente, por la prensa escrita local— y obtuvieron un merecido reconocimiento por las iniciativas desarrolladas.

El proceso grupal lo fue consolidando como un colectivo centrado en sí mismo, con fronteras poco permeables. Estas características pueden ser válidas en la conformación de los grupos e incluso forman parte de los procesos que ellos atraviesan. Sin embargo, las opciones personales y grupales que se fueron tomando comenzaron a distanciarse de la finalidad de la propuesta de conformación de redes.

A raíz de ello se generó una cierta tensión entre los objetivos del grupo y los de la propuesta

de generar redes de atención y prevención en la temática. Esto fue particularmente notorio en el primer taller («Desde la práctica 1») en el cual estuvieron presentes únicamente las integrantes del grupo y algunos profesionales convocados, fundamentalmente de la Fiscalía y del Ministerio del Interior, sin que hubiera una cobertura más amplia a otros actores.

La convocatoria al segundo taller fue notoriamente más amplia. Esto se logró por un reencuadre del proyecto, realizado en ocasión de una reunión de seguimiento. Sin embargo, luego de ese taller, en la práctica, nuevamente el grupo volvió a cerrar fronteras.

En una última reunión mantenida en el año 2003 evaluamos conjuntamente la pertinencia de marcar un compás de espera en cuanto a la inclusión de esta localidad en el proyecto. No obstante, acordamos que se continuaría capacitando a ciertos actores clave que se mantenían interesados.

Si bien como grupo de base se desarrolló un proceso muy importante y se lograron concretar acciones de prevención, no se apuntaba a la meta de intervención en red, que articulara recursos intersectoriales. El proyecto «Redes de protección...» debe apoyar a los procesos de articulación y no a la formación de grupos independientes u ONG. Esta definición marcó la relación con este grupo. Igualmente, algunos de sus integrantes continuaron capacitándose en otras redes locales de otros departamentos.

7. Acciones de prevención

Las primeras acciones de cada grupo han sido, en general, *acciones de prevención*: movidas callejeras, talleres con niños, talleres al interior de las instituciones. Esto pone en común la capacidad de complementariedad de los recursos institucionales locales (fotocopias, materiales, convocatoria, otros), los roles y funciones al interior de las redes. A su vez genera impacto local y visibilidad del tema y de la red como actor y recurso local.

El análisis del equipo técnico y de las propias redes concluye que las acciones de prevención han sido fundamentales para la consolidación de las

redes, y les ha brindado ocasión de ejecutar una diversidad de acciones que contribuyeron y contribuyen a aumentar los grados de identidad y pertenencia de los participantes a la red.

Ejemplos de este tipo de actividades son los talleres de sensibilización en espacios de coordinación docente en liceos, a cargo de por lo menos dos integrantes de una red local; los talleres de sensibilización con niños, adolescentes y familias en la comunidad, con actividades de plástica u otras; las movidas callejeras en la plaza pública con actividades presentadas por todas las instituciones de la red local; los talleres de sensibilización a cargo de integrantes de la red a

directores e inspectores de Educación Primaria.

Una de las actividades de prevención que nuclea a todas las redes del proyecto es la campaña de vacunación «Un trato por el buen trato», que se desarrolla anualmente en todo el país.¹¹

Campaña de vacunación «Un trato por el buen trato»

En el año 2003 se implementó por primera vez la campaña de vacunación. Participaron adolescentes y adultos de distintos espacios sociales: educativos, culturales, religiosos, barriales, centros juveniles, instituciones públicas y privadas.

Los y las adolescentes de los departamentos de Canelones, Cerro Largo, Montevideo, Río Negro, Rivera, Rocha, San José y Tacuarembó vacunaron a 35.000 personas adultas. Participaron 600 adolescentes en las distintas actividades: talleres, reuniones, jornadas de capacitación y movidas callejeras. En esta primera experiencia, la capacitación a los monitores juveniles y referentes adultos fue centralizada en Montevideo, adonde viajaron por dos días representantes de todos los departamentos. También se realizaron talleres específicos en algunos departamentos. En esa oportunidad, Andenes tenía a su cargo la responsabilidad de la convocatoria y el seguimiento del proyecto en los departamentos del interior del país; el programa «Claves» tuvo a su cargo Canelones, Montevideo y San José.

En la segunda campaña participaron jóvenes y adultos de los departamentos de Cerro Largo, Colonia, Durazno, Maldonado, Montevideo, Paysandú, Río Negro, Rivera, San José y Tacuarembó. En varios de ellos participaron personas de localidades cercanas a las capitales departamentales.

El promedio de participantes en los talleres a cargo de Andenes fue de 80 adolescentes, varones y mujeres de 12 a 17 años, pertenecientes a liceos públicos y privados, religiosos y laicos, UTU, hogares de INAME, Casa Joven, centros juveniles y grupos de adolescentes vinculados a iglesias y comisiones barriales; y 10 adultos, principalmente docentes y técnicos vinculados a la educación y al trabajo social.

No se consignaron criterios de discriminación positiva, a diferencia de la campaña anterior, en la que se determinaba que el número de participantes

de varones y mujeres debía ser el mismo, ya que de hecho la participación de los y las adolescentes fue, en este sentido, equitativa.

La convocatoria fue dirigida a adolescentes y adultos de diversas instituciones, participantes de la campaña anterior y a otros que manifestaron su interés en realizarla.

El desarrollo de una semana de actividades locales enmarcadas en la campaña implicó una gran preparación del equipo —integrado por jóvenes y por algunos referentes adultos— para trabajar el tema desde lo conceptual, preparar los mensajes a transmitir a la población, prepararse como talleristas y como vacunadores para saber qué hacer si alguien comenta sobre una situación que está viviendo.

Los testimonios recogidos en el encuentro interdepartamental realizado al final de la campaña 2004 con representantes de todos los grupos de adolescentes y jóvenes, sus ideas e iniciativas, comprometieron a los organizadores a realizar una vez más la campaña en el año 2005.

Los objetivos centrales de esta campaña se estructuraron en tres ejes: la promoción de los derechos de la infancia y adolescencia; la participación y el protagonismo de adolescentes y jóvenes en la defensa de sus derechos; y, finalmente, la sensibilización y la búsqueda de compromisos de la propia comunidad a fin de promover relaciones equitativas entre géneros y generaciones.

La tercera campaña nacional de vacunación contra el maltrato a niños, niñas y adolescentes contó con la participación de los departamentos de Canelones, Cerro Largo, Flores, Maldonado, Montevideo, Paysandú, Río Negro, Rivera, Rocha, Salto, San José y Tacuarembó, y se extendió

¹¹ La campaña de vacunación es una iniciativa a cargo de Juventud para Cristo y Andenes, que contó en 2005 con el apoyo de UNICEF, la Intendencia Municipal de Montevideo y el Ministerio de Desarrollo Social, entre otros.

también a ciudades y pueblos cercanos a las capitales departamentales.

Impactos cuantitativos

El éxito obtenido en la primera campaña (año 2003) permitió multiplicar los impactos a partir de las iniciativas, propuestas y ganas de sumarse a la campaña 2004, que fuimos recibiendo. En el año 2003 fueron «vacunadas» 35.000 personas en siete departamentos. En el año 2004 participaron de la campaña once departamentos; la sensibilización y vacunación llegó a 50.500 adultos, quienes fueron vacunados por 1.012 adolescentes y jóvenes. Estos se organizaron en grupos por departamento, a partir de las capacitaciones temáticas y lúdicas recibidas. En el año 2005, la campaña se realizó en doce departamentos en los cuales fueron sensibilizadas más de 55.000 personas por un número mayor de adolescentes que el año anterior.

8. Diferenciación de roles y funciones

Las etapas anteriores también permiten ir clarificando las especificidades personales en el propio grupo de la red y esto habilita la construcción del trabajo en conjunto, sobre la base de la complementariedad y la cooperación. En estos temas es fundamental la diferenciación de los roles y la discriminación de las funciones, habilidades y saberes.

Muchas veces, el punto de tensión es confundir la horizontalidad con «todos hacemos lo mismo» y con «todos somos iguales», que son una mala interpretación de la horizontalidad y la complementariedad. Cada uno es diferente al otro, con sus debilidades y potencialidades. La identificación de las debilidades hace que podamos complementarnos sin caer en la omnipotencia de decir que «puedo hacer todo», y a la vez, permite identificar lo que sí puedo hacer, como una fortaleza. Ese equilibrio es el desafío personal y grupal.

En estos procesos es evidente que las personalidades con mayor capacidad de organización y convocatoria, en general, ocupan los lugares de liderazgo. Este es un punto clave a trabajar para lograr la horizontalidad en el manejo del poder, la toma de decisiones y los procesos de construcción colectiva.

9. Formación en redes focales y atención en red

La visibilidad local a partir de las acciones de prevención genera efectos encontrados en el grupo: por un lado da reconocimiento al trabajo, pone el tema en la agenda local, legitima sus acciones pero, por otro lado, muestra a este grupo como un recurso de «derivación». Esto lleva a la mayoría de las redes a profundizar (iniciar) el proceso de formación en lo que hace a las redes focales y las estrategias de atención en red en las situaciones de maltrato y abuso sexual.

10. Red temática y red focal

Estos procesos de diferenciación de roles y funciones (según la especificidad de disciplina o de función, de acuerdo con el lugar institucional que se ocupa) permiten marcar claramente la red temática y las redes focales que se conforman para la atención de las situaciones.

Además del grupo constituido como red focal para cada situación de maltrato y abuso sexual que se atiende, hay un grupo más amplio, el de la red temática. Este otro nivel de las redes se integra con *agentes sensibilizados* o con diferentes grados (importantes) de formación en las temáticas de maltrato y abuso sexual, ya sea porque han transitado por la formación propiciada por el proyecto o porque tuvieron acceso a otras instancias de este tipo. Laboralmente ellos están insertos en diferentes roles, en lugares institucionales claves para el proyecto de red: centros educativos, de salud, etcétera. Estos operadores no siempre participan en las reuniones periódicas que lleva a cabo cada red. Podemos denominarlos participantes *fluctuantes*, que —en general— están siempre presentes en las instancias de talleres. Constituyen recursos comunitarios identificados e identificables y son nodos de la red que permiten potenciar y multiplicar la experiencia, generar contactos y alianzas. Son actores clave en actividades de prevención específicas: campañas de vacunación contra el maltrato, talleres de sensibilización, movidas callejeras, actividades con niños, niñas, adolescentes, etcétera.

En este sentido, un nivel potencia al otro y ambas dimensiones y tipos de participación permiten tejer redes con la flexibilidad que se requiere para que la propuesta no se anquilese ni institucionalice.

En el caso de las redes focales, los espacios de supervisión de las situaciones son la estrategia

de formación que fortalece y potencia, allí donde la red logra analizar los circuitos de atención y los roles de cada uno. En las redes temáticas, la estrategia de consolidación pasa por las acciones de prevención y la organización de acciones de formación.

El trabajo en la red focal implica la cooperación por excelencia, poner en común, entre distintas disciplinas y desde distintos lugares institucionales, cuál es la explicación que se tiene sobre la situación, diseñar las estrategias en conjunto y distribuir responsabilidades en la atención y seguimiento. La instancia de supervisión en la que se reflexiona sobre los distintos actores que participan en las situaciones de violencia moviliza mucho a los profesionales y técnicos intervinientes en el circuito de atención.

Esta movilización en los actores se produce, entre otras razones, porque la intervención en red implica:

- trascender las fronteras interdisciplinarias e institucionales, con lógicas, roles, tiempos y comprensiones diferentes de la problemática;
- mostrar las debilidades y las potencialidades de las intervenciones y buscar los puntos de complementariedad;
- exponer en localidades pequeñas lo que hacemos y cómo lo hacemos;
- construir espacios de supervisión que necesitan vínculos de confianza personal y profesional;
- humildad para reconocer que hay cosas que no sabemos o no podemos, y que es posible que otro sí pueda.

En algunas localidades, donde el trabajo comenzó en el año 2001 y se están profundizando las estrategias de intervención, se ha iniciado un proceso de expansión hacia las localidades vecinas. Es un paso más, que plantea el desafío de una propuesta de formación de formadores.



4.3 Aportes para el tejido

Esta experiencia permite identificar algunos nudos críticos y condiciones mínimas para el trabajo de intervención en red.

Nudos críticos en el tejido

- Exige trabajar con las resistencias al cambio en las personas, en los equipos, en los grupos y en las instituciones. Este cambio implica flexibilidad, apertura, compartir debilidades (personales e institucionales), humildad para reconocer lo que no se sabe, apertura para aprender de los demás y para valorar su trabajo.

- Los procesos de cambio son lentos y no lineales. Con esta formación estamos apostando a cambios culturales, institucionales, personales, que constituyen procesos, requieren tiempos, tienen avances y también retrocesos.

- Los paradigmas tradicionales de comprensión de las situaciones de violencia, en general, tienden a una lectura lineal, que lleva a estrategias de intervención lineales. Aun en discursos que denotan un marco de comprensión más complejo, las acciones aparecen recortadas y lineales. La intervención en red, con su estrategia integral y compleja, incorpora a los distintos actores de la comunidad (salud, educación, policía, etcétera) y hace visible la circularidad (retroacción) de las acciones.

- Para pasar del *yo* al *nosotros*, del «no se puede» al «hemos logrado», no hay una *receta* única pero sí hay algunos *ingredientes* imprescindibles. El proceso de conformación de redes y de intervención en red debe trascender la mera conceptualización y debe pasar por el ejercicio y la vivencia de hacer *con otros*. Este pasaje y la articulación en la práctica de intervención cotidiana son lo más complejo. La vivencia del logro en común es un momento significativo para pasar de la soledad del *yo*, al *nosotros*. Esto se aplica tanto en el campo de la prevención como en el de la atención de las situaciones de maltrato y abuso sexual. No solo es necesaria la intención, sino la aceptación del trabajo *con otro*, y esto requiere de apertura y flexibilidad personal y grupal (conceptual, relacional). Para la efectiva intervención en red es necesario que las personas se pongan de acuerdo en los marcos explicativos de las situaciones de

violencia, en las estrategias a seguir, en los objetivos propuestos; requiere acordar, en definitiva, las respuestas a las siguientes preguntas: ¿por qué pasa?, ¿cómo sucede?, ¿qué hacer?, ¿cómo hacer?, ¿quién se hace cargo de cada acción? Esto no siempre se puede medir desde el principio. A veces, aunque insume tiempo, se llega a consensos (en los discursos hay acuerdos), pero en la acción es donde aparecen las dificultades.

- La formación, en general, tiende a hacer una lectura desde cada disciplina; la construcción de una mirada complementaria es todo un ejercicio de aprendizaje práctico. Pasar del trabajo individual a construir *con otro* es un aprendizaje y un desafío.

- En las prácticas institucionales no está instalada la cultura de la supervisión, en tanto revisión de las prácticas. La necesidad de un tercero, que sostenga y colabore en los procesos de objetivación, ayuda a contener el sufrimiento de los equipos y a construir estrategias de trabajo. En el caso de la propuesta de «Redes de protección...», los participantes destacan la figura del tercero como un apoyo en la mirada crítica, en la construcción de estrategia y en el manejo de los conflictos. Lograr la continuidad de ese *tercero* en las prácticas institucionales es un nudo crítico.

- Existen algunos riesgos que se han identificado en el desarrollo de la propuesta; por un lado, la tendencia de la red interinstitucional a convertirse en una ONG especializada y, por otro, a deslizarse en generar una superestructura burocrática. Cualquiera de estas dos opciones lleva a que la propuesta fracase. Los participantes deben trabajar teniendo presentes estos riesgos.

Claves para el tejido

- Necesidad de que se reconozca el problema del maltrato y abuso sexual infantil y adolescente como un problema en la localidad.

- Profesionales, técnicos, agentes comunitarios que trabajen con niños y adolescentes. Es necesaria la presencia de las personas que intervienen directamente con las familias y los niños y adolescentes que viven las situaciones de violencia.

- Necesidad e interés de articulación en los recursos existentes. Esto implica reconocer que

ninguna institución por sí sola podrá dar respuesta a la complejidad de las situaciones de violencia y que es necesario el trabajo en cooperación entre varias instituciones y profesionales.

- Interés y cuestionamiento de los operadores, técnicos y profesionales por la práctica que se desarrolla.

- La intervención en red requiere de un trabajo personal y colectivo que cuestiona valores, creencias, conocimientos y formas de ser y hacer. Esto implica momentos de malestar, dudas, incertidumbres. Aprender a tolerarlos es un desafío.

- Generación de espacios de supervisión y cuidado de los equipos. A pesar de la abundante bibliografía sobre el tema del *burn out*, el aspecto del autocuidado de operadores y equipos sigue siendo poco contemplado por las instituciones y por los propios operadores. Aunque parezca obvio que este cuidado requiere de tiempos y espacios jerarquizados, en la práctica se hace evidente la poca importancia que ello tiene para las instituciones, así como la escasa exigencia de los operadores para que estos espacios sean efectivos y sistemáticos. En algunas instituciones existe la figura de la supervisión, pero la experiencia muestra que cumple más un rol de control e inspección, que de apoyo y sostén para objetivar la práctica y generar conocimiento.

- Horizontalidad en los vínculos. Esto también requiere apertura, flexibilidad y reconocimiento de las propias debilidades y fortalezas para generar vínculos de horizontalidad. Cada parte es importante en la estrategia de intervención y cada una, con su potencialidad y debilidad, debe apoyarse en la otra.

- Participación activa de los actores locales en la conformación y desarrollo de la propuesta. Implica un compromiso individual para la acción colectiva de comprensión del fenómeno de la violencia y de visualización y puesta en marcha de los recursos personales e institucionales, en una estrategia de complementariedad.

- Organización del trabajo en red, con criterios explícitos y claros, objetivos alcanzables, distribución de roles y funciones, una visión compartida de la problemática, espacios de comunicación abiertos, que permitan fluir y elaborar los conflictos, compromiso y disposición a aprender de los demás, de los errores, y a compartir las debilidades frente a la intervención.

- Presencia de un actor externo que facilite la organización y la articulación, que acompañe el proceso.

- Estrategias en los distintos niveles —político-institucional y operativo— que permitan una sinergia en los procesos de cambio, en las prácticas institucionales desde el terreno y desde las estructuras organizativas. Para sostener estos procesos son necesarios los cambios en quienes operan cotidianamente en el terreno, y también en las estructuras de las instituciones, para que sus fronteras se flexibilicen y sea posible un trabajo con otros. Esto debe ser parte no solo de un discurso sino de un cambio en las prácticas y procedimientos institucionales que, por ejemplo, habilite a compartir la intervención con otros o a generar los tiempos para compartirla. La necesidad de estos cambios es evidente a la hora de pensar en propuestas de formación, de autocuidado de los equipos y de supervisión, y de que estas puedan ser incorporadas como espacios válidos al interior de las redes y de las instituciones. Para el fortalecimiento de las redes locales es pertinente y necesario el trabajo en los distintos niveles: el operativo en red y el apoyo político-institucional. Para ello, las estrategias de encuentros y de entrevistas con autoridades locales deben ser continuas y atentas a los cambios políticos. Las autoridades deben convencerse de que el trabajo en red no es una tarea más (que requiere horas aparte del trabajo), sino que es un paradigma de comprensión e intervención que hace desarrollar el trabajo de atención y prevención de una forma diferente a la tradicional. Pero esto implica dejar de pensarse como institución total, que abarca todo el circuito de atención o todas las estrategias. La integralidad de la intervención pasa por la complementariedad de distintos sectores.

- Profundizar la capacitación específica en la atención de situaciones de maltrato y abuso sexual, teniendo en cuenta los roles y funciones de cada profesional y de cada institución en los circuitos de atención y prevención. Esto implica generar, dentro de las redes, instancias específicas según los roles o profesiones que se ocupan, sin descuidar la mirada integral. Hay que trabajar sobre la frontera de la interdisciplinariedad y dejar claras la complementariedad y la especificidad.

- La replicabilidad en el interior de las instituciones participantes y en otras localidades y departamentos. Esto requiere de procesos de la propia red donde se expliciten los roles, funciones, apoyos y ejes de formación. La replicabilidad, en este sentido, se da cuando el grupo se apropia de la propuesta, cuando hay confianza entre sus integrantes y en el manejo de la temática. La

replicabilidad de estas propuestas hacia otros departamentos debe ser gradual, sin perder la calidad en los procesos de formación (número de personas por taller, horas de capacitación, entre otros) y de conformación de las redes.

- Favorecer las acciones de incidencia política que permitan generar acuerdos interinstitucionales y flexibilizar las estrategias adecuándolas a la realidad local.

- La incorporación de profesionales de los medios de comunicación a estas redes permite trabajar desde ese espacio para un cambio de los conceptos sobre la infancia y la adolescencia. Es un proceso lento y se han dado avances en algunas de las redes, pero consideramos que es un desafío importante.

- Desarrollar sistemas de evaluación de impactos. Implica generar indicadores para evaluar los procesos de formación de redes y de intervención en red, y de los resultados en el maltrato infantil, con el fin de incidir en las políticas públicas y en las prácticas institucionales.

- Específicamente en la atención y prevención del maltrato y abuso sexual infantil, el desarrollo de esta propuesta es un desafío todavía mayor. La práctica del trabajo en red se viene

implementando en otras áreas, pero en esta temática aún es incipiente.

- Uno de los mayores desafíos del abordaje en red a las situaciones de violencia es el fortalecimiento de las redes focales, esto es, de los equipos intersectoriales que abordan situaciones familiares.

- Es necesario favorecer la cultura de la supervisión en los equipos de trabajo con situaciones complejas, para asegurar la calidad de la intervención y el cuidado de los equipos de trabajo.

- Incluir a los diferentes actores protagonistas del maltrato en los abordajes y estrategias (a los diferentes miembros de la familia: agresores, terceros, familia como sistema, etcétera).

En cuanto a la propuesta de formación

En el análisis realizado con los participantes de las redes al finalizar cada encuentro, las apreciaciones que surgen con mayor frecuencia se refieren a la pertinencia de desarrollar propuestas que conjuguen lo teórico y lo práctico, esto es, el aporte de conocimiento e información, la posibilidad de traducirlo en las experiencias



profesionales de los actores y, a partir de ello, la elaboración de estrategias específicas adecuadas a los recursos locales.

La propuesta de contenidos temáticos de los talleres —construida con las redes— se ha caracterizado por contemplar la necesidad de los operadores de poner en práctica los elementos conceptuales trabajados. Esto ha permitido dotar de herramientas personales y profesionales a quienes participan en esas instancias, así como ha generado marcos conceptuales comunes, a partir de una adecuación de las estrategias de intervención con expectativas ajustadas, y roles y funciones bien determinados.

También han resultado instancias sumamente útiles para la adquisición de herramientas de intervención: para la comprensión de las situaciones y de sus diferentes niveles de complejidad, para proponer una metodología de abordaje, para aportar lineamientos generales de intervención en crisis, así como (en tanto) primeras entrevistas con niños, niñas, adolescentes y sus familias.

Algunos factores significativos que contribuyeron a la pertinencia de la propuesta de capacitación y que se corresponden con las evaluaciones realizadas por los participantes:

- No se trata solo de transmitir y poner en práctica una forma de intervención en red, sino, además, de proponer un tipo de formación acorde con este enfoque.

- La heterogeneidad de los participantes, en relación con su inserción institucional y profesional (docentes, asistentes sociales, psicólogos, recreadores, pastores, entre otros), constituyó desde el inicio un puntal importante que marcó el escenario posible en la conformación de una red. Las evaluaciones rescatan la importancia que ha tenido la estrategia de convocatoria amplia en la promoción de vínculos entre los actores locales.

- Se trata de poner en juego un modelo de roles y una metodología que permitan la revisión personal de los sistemas de creencias, actitudes, emociones y conductas de cada participante, y la revisión de su práctica profesional, mediante diferentes dinámicas y ejercicios personales y grupales.

- El trabajo con el propio *self*, la visualización y potenciación de los recursos personales y grupales, de factores resilientes, aparece como una condición primordial en el accionar de los

participantes. Si bien, inicialmente, el trabajo con la metodología vivencial puede ser muy atractivo para algunos y provocar rechazo en otros, la experiencia muestra que los participantes la evalúan como la metodología de mayor impacto para conceptualizar la práctica.

- Por otro lado, el aspecto vivencial también es primordial en el aprendizaje. La real integración e internalización de esa conceptualización (red, trabajo en red, violencia y abusos) solo es posible a través de procesos vivenciales.

- Los modelos de enseñanza-aprendizaje que se desarrollan en la formación de esta temática son fundamentales como herramientas de trabajo dado que, más que nunca, la persona está implicada con su historia, con sus vivencias anteriores, sus aprendizajes y sus inserciones institucionales. Las propuestas pedagógicas han partido de la experiencia de cada operador, desde las situaciones que trabaja cotidianamente y los recursos con que cuenta en su contexto. Esto ha permitido objetivar la realidad, tener una visión crítica e incorporar los marcos conceptuales trabajados. Muchas veces, la expectativa de los operadores tiene como referencia los modelos de capacitación tradicionales, que buscan *respuestas* en calidad de *recetas* y de soluciones *mágicas*. En cambio, esta propuesta de formación apuesta a retomar el lugar de poder y la responsabilidad que cada uno tiene en la resolución de las situaciones, a fortalecer una mirada crítica de la propia práctica y a aprender de las situaciones trabajadas. Desde esta perspectiva se puede visualizar lo que se puede y lo que no se puede hacer, y potenciar los recursos disponibles.

Capítulo 5

Índice de **protección** de las redes locales



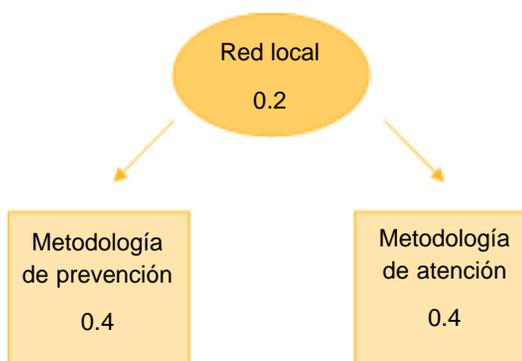
El *índice de protección de las redes locales* es un instrumento que intenta mostrar los resultados del proyecto más allá de la cantidad de casos atendidos por las redes. Como lo sugiere la fundamentación del proyecto, este índice responde a la necesidad de mostrar aspectos vinculados a la calidad de la atención y a la capacidad de las redes para llevar adelante actividades de prevención.

Este índice establece el estado de situación de cada una de las redes departamentales respecto a los objetivos del proyecto: a) mejorar la articulación interinstitucional en la atención de casos de abuso sexual y maltrato, y b) promover acciones de prevención de situaciones de abuso sexual y maltrato hacia niños, niñas y adolescentes.

¿Cómo se construye?

Está compuesto por tres dimensiones que, a su vez, conforman subíndices y que fueron ponderadas según los objetivos del proyecto. Estas dimensiones son red local, metodología de prevención y metodología de atención.

La primera de estas dimensiones (red local) responde al supuesto de que una red, para existir como tal y no constituirse únicamente en un grupo



de instituciones que trabaja en torno a un tema, debe tener una determinada estructura y funcionamiento. Las otras dos dimensiones del índice, una adecuada metodología de prevención y de atención, son las que, efectivamente, dan cuenta del desempeño de la red en función de los dos objetivos del proyecto.

La ponderación de estas tres dimensiones se estableció de la forma y con los valores que se estipulan en la figura anterior: 0,20 para la dimensión red local, 0,40 para metodología de prevención y 0,40 para metodología de atención. Suman, en total, 1,00.

¿Cómo se aplica?

El índice de protección de las redes locales fue aplicado a cada red departamental con un año o más de trabajo, a través de dos cuestionarios¹² diferentes: uno para contestar en grupo y otro para hacerlo en forma individual por cada miembro de la red. Los cuestionarios fueron llenados en las reuniones de seguimiento, para aprovechar la presencia del técnico de Andenes, que evacuaba eventuales dudas sobre cómo responder a las preguntas.

Hasta el momento, el cuestionario solo fue aplicado en el año 2005. Sin embargo, la intención es continuar haciéndolo una vez por año, a efectos de medir la evolución de cada departamento y obtener insumos sobre los aspectos a reforzar.

¿Cómo se interpretan los resultados?

Cada departamento adquiere un valor determinado en cada subíndice y, la sumatoria de estos valores da como resultado el valor general del índice. Cada subíndice considera atributos que se recaban a través del cuestionario.

Si bien el índice de protección de las redes locales intenta ser un instrumento objetivo para conocer la evolución de los resultados del proyecto, el hecho de que recoja la autopercepción de cada red puede sesgar esta realidad. Por ello, a efectos de monitorear el proyecto, esta información se complementa con los informes técnicos elaborados por Andenes y con la cantidad de casos en los que intervino cada red.

Es importante destacar que estos resultados muestran principalmente tendencias, en el sentido de que un departamento puede estar categorizado de una manera determinada aunque no cumpla cabalmente con todos valores del atributo.

Por otro lado, en estos resultados también inciden factores propios de cada departamento y de la aplicación del proyecto en general. Estos factores son la antigüedad del proyecto en cada departamento y los que se mencionan en el capítulo 4 de esta sistematización.

Valor general del índice

Valor mínimo: 0

Valor máximo: 100

El mejor desempeño de una red departamental en relación con los objetivos del proyecto le acercará al valor máximo (100); por el contrario, si los resultados del proyecto han sido prácticamente nulos, su desempeño será cercano al valor cero.

Categorías

De 0 a 33: estado incipiente

- Los distintos actores interinstitucionales de la localidad se conocen a través de coordinaciones puntuales.
- Se desconocen las funciones y roles específicos de cada actor o sector en el proceso de atención y prevención del maltrato y abuso sexual.

De 34 a 66: estado de visualización, reconocimiento, conocimiento

- Etapas de reconocimiento de los actores locales, puesta en común de marcos conceptuales y metodologías de trabajo.
- Se inicia el proceso de confianza entre los actores institucionales de la localidad, lo que permite empezar un proceso de identidad como colectivo y, a su vez, de diferenciación en los roles y funciones.
- Inicio de acciones de prevención en el nivel local, con carácter interinstitucional.
- Existe colaboración y cooperación en el trabajo de las instituciones locales. Se empiezan a diferenciar roles y funciones de las instituciones y de las personas.
- Reconocimiento del grupo por parte de las instituciones que lo conforman.

De 67 a 100: estado avanzado de consolidación

- Funcionamiento de la red focal y temática con mayor fluidez en la comunicación.
- Desarrollo de habilidades personales para el trabajo colectivo en atención y prevención.
- Acuerdos interinstitucionales
- Elaboración de mapa de ruta y protocolos locales para atención de situaciones.
- La red tiene visibilidad local y hay sentido de identidad entre sus miembros.

12 Véanse en el anexo los cuestionarios de evaluación.

Departamento	Puntaje
A	75,9
B	73,6
C	61,2
D	53,2
E	62,3

Valores de los subíndices

Subíndice «Red local»

Valor mínimo: 0

Valor máximo: 20

Define la capacidad de la red local para desarrollar la metodología de prevención y de atención del proyecto. Está compuesto por las instituciones que la conforman, el apoyo que reciben de estas, el régimen de encuentros, la democratización en la toma de decisiones y las acciones que emprende para legitimar su trabajo en el departamento.

Categorías

De 0 a 6. Se trata de una red en la cual las instituciones que la conforman van variando en el tiempo y los apoyos que estas realizan para la planificación o las acciones de prevención son a manera de auspicio o no existen. Esta red prácticamente no se reúne o lo hace a solicitud de alguno de los técnicos del proyecto. Los miembros asisten a las reuniones de la red fuera de su horario laboral y las decisiones generalmente son tomadas por una sola persona. El espacio físico donde se reúne la red pertenece a una institución privada y, por lo general, no rota. Esta red puede no haber realizado actividades tendientes a fortalecerse y consolidarse en el departamento, o haber realizado solo alguna reunión con las autoridades.

De 6 a 14. Se trata de una red en la cual las instituciones que la conforman prácticamente no han variado desde el inicio y cuyo apoyo consiste en auspicio y recursos humanos. Las personas que conforman esta red, por lo general, asisten a las reuniones de la red en horario laboral, previa solicitud de un permiso especial. Las reuniones de

esta red se hacen para planificar un próximo taller o cuando surgen situaciones complejas que deben ser tratadas, y las decisiones son tomadas por un grupo reducido de personas. El espacio físico donde se reúne la red pertenece a una institución pública y, por lo general, no rota. En la mayoría de los casos esta red ha firmado un acuerdo interinstitucional o está trabajando para hacerlo.

De 15 a 20. Se trata de una red en la cual un número importante de instituciones se mantiene estable y, a medida que avanza el tiempo, otras nuevas se van incorporando. Por lo general, el apoyo que reciben de las instituciones que la conforman consiste en auspicio, infraestructura, recursos económicos y humanos. Esta red se reúne periódicamente por intereses locales y sus decisiones son compartidas por la mayoría de sus integrantes. Sus miembros asisten a las reuniones de la red generalmente en horario laboral, lo que significa que las instituciones en las que ellos trabajan consideran la participación en la red como parte de su tarea. El espacio físico para reuniones de la red es rotativo entre las instituciones que la componen. Este tipo de red, por lo general, ha firmado un acuerdo interinstitucional y está trabajando en la producción de folletos y afiches de difusión del trabajo de la red. Generalmente, esta red ha iniciado un proceso de capacitación a otras localidades.

Departamento	Puntaje
A	17,0
B	17,0
C	16,5
D	5,5
E	11,0

Subíndice «Metodología de prevención»

Valor mínimo: 0

Valor máximo: 40

Categorías

Define el alcance del impacto de la red en la localidad, a partir del trabajo que realiza en prevención. Está compuesto por la cantidad de actividades de prevención llevadas a cabo en cada

departamento, quiénes participaron en ellas y los efectos que causaron.

De 0 a 13: Se trata de una red que aún no ha desarrollado actividades de prevención o solamente ha hecho un máximo de tres actividades con este fin. En el caso de que estas actividades se hayan realizado, no tuvieron el impacto deseado o este consistió únicamente en sensibilización al interior de las instituciones de la red. Las actividades fueron diseñadas y llevadas adelante por una sola persona de la red o por personas externas a ella.

De 14 a 26: Esta red ha realizado un mínimo de cuatro y un máximo de once actividades de prevención. Estas actividades, por lo general, tuvieron impacto logrando sensibilizar a la población de la localidad y fueron diseñadas y ejecutadas por algunos de los integrantes de la red.

De 27 a 40: Se trata de una red que ha desarrollado más de doce actividades de prevención, que logró con ellas un impacto local y posiblemente en otras localidades del departamento permitiendo no solo sensibilizar a la población en general, sino también detectar situaciones nuevas. El proceso de diseño y ejecución de las actividades fue llevado adelante por todos o la amplia mayoría de los integrantes de la red.

Departamento	Puntaje
A	29,1
B	27,5
C	18,6
D	18,6
E	23,5

Subíndice «Metodología de atención»

Valor mínimo: 0

Valor máximo: 40

Define el alcance del impacto del trabajo de la red en la localidad, a partir de la aplicación de la metodología de atención. Está compuesto por el tipo de respuesta que se brinda en las instituciones a los niños, niñas y adolescentes que viven o han

vivido una situación de maltrato o abuso sexual, así como la cantidad de situaciones atendidas.

Categorías

De 0 a 13: En estas redes, frente a la sospecha de que un niño, niña o adolescente está viviendo una situación de maltrato o abuso sexual, sus miembros tienen la tendencia a solucionar el problema como pueden o con lo que se les ocurre en el momento, sin armar una estrategia previa. En el caso de que la situación sea detectada, es decir confirmada —porque el niño lo cuenta o porque tiene marcas visibles—, por lo general, los miembros de la red tienden a denunciar la situación a la policía o llaman a la familia del niño para hablar de ella. Los miembros de estas redes, luego de haber actuado para interrumpir la situación de maltrato o abuso sexual, esperan que alguien los llame para informarles del curso de las actuaciones. Las otras personas que trabajan en la institución y no pertenecen a la red, cuando detectan una situación de maltrato o abuso sexual infantil, por lo general no dan respuesta a ella o buscan darla por fuera de la institución.

De 14 a 26: Cuando un miembro de estas redes sospecha o detecta que un niño, niña o adolescente está viviendo una situación de maltrato o abuso sexual, generalmente, antes de actuar llama por teléfono o se reúne con al menos uno de los integrantes de la red. Luego de haber actuado o intervenido para proteger al niño e interrumpir la situación, los miembros de estas redes realizan un seguimiento, a través de un contacto o una visita al niño. Las otras personas que trabajan en la institución y no pertenecen a la red, cuando detectan una situación de maltrato o abuso sexual infantil, enteran a la autoridad de la institución para esta decida las medidas a tomar, o enteran a una persona de la red externa a la institución.

De 27 a 40: En estas redes, cuando un miembro sospecha o detecta que un niño, niña o adolescente está viviendo una situación de maltrato o abuso sexual, antes de actuar se reúne con las instituciones de la red. Luego de haber actuado o intervenido para proteger al niño e interrumpir la situación, los miembros de esta red se reúnen e intercambian información con los técnicos que atienden el caso, los cuales, por lo general, también son parte de la red. Las otras personas que trabajan en la institución y no pertenecen a la red, cuando detectan una situación de maltrato o abuso sexual infantil contactan a un miembro de la red en la institución.

Departamento	Puntaje
A	29,8
B	29,1
C	26,1
D	29,1
E	27,8

de estos fueron supervisados por los técnicos del proyecto, se presenta por fuera del índice de protección, pues se considera que la existencia de situaciones de maltrato o abuso sexual difiere en cada departamento.

Como no es posible conocer la cantidad de situaciones de maltrato y abuso sexual en cada departamento, no se puede conocer el porcentaje de éstas atendido por cada red. A pesar de ello se registrará la evolución en la cantidad de situaciones atendidas en los momentos en que se aplique el índice. Esto permitirá mostrar la capacidad de la red para visualizar las situaciones en el departamento, su capacidad para trabajarlas y la autonomía que van adquiriendo respecto a los técnicos del proyecto.

Casos atendidos y situaciones supervisadas por los técnicos del proyecto

La información sobre el número de casos atendidos por los integrantes de las redes y cuántos

Departamento	Nº de casos atendidos	Nº de casos supervisados por los técnicos del proyecto
A	45	4
B	20	5
C	7	2
D	4	1
E	1	1



Bibliografía

- ARON, Ana María, *Violencia en la familia. Programa de intervención en red: la experiencia de San Bernardo*, Santiago de Chile, Galdoc, 2001.
- *Vivir con otros. Programa de desarrollo de habilidades sociales*, Buenos Aires, Editorial Universitaria, 1992.
- ARON, Ana María y Neva MILICIC, *Clima escolar y desarrollo personal*, Buenos Aires, Paidós, 2000.
- ARROYO, Álvaro, Lucía VERNAZZA, Alejandro RETAMOSO, *Observatorio de los derechos de la infancia y la adolescencia en Uruguay*, Montevideo, UNICEF, 2004.
- AUSLOOS, G., *La compétence des familles*, París, Ères, 1995.
- BARCELONA, Pietro, *Postmodernidad y comunidad. El regreso de la vinculación social*, Madrid, Trotta, 1999.
- BARUDY, J., *El dolor invisible de la infancia. Una lectura ecosistémica del maltrato infantil*, Barcelona, Paidós, 1998.
- BATESON, G., *Vers une écologie de l'esprit*, París, Seuil, 1977.
- BECA Paraguay, *La prevención del maltrato y el abuso sexual infantil. Manual para docentes de enseñanza escolar básica*, Asunción, 2000.
- BENTOVIM, A., *Sistemas organizados por traumas. El abuso físico y sexual en las familias*, Buenos Aires, Paidós, 2000.
- BERNARDI, R., L. SCHWARZMANN y otros, *Cuidando el potencial del futuro. El desarrollo de niños preescolares en familias pobres del Uruguay*, Montevideo, Departamento de Psicología Médica, Facultad de Medicina, Udelar, 1996.
- BICE, *Violencia sexual infantil. Prevención e intervención en crisis. Manual de capacitación*, Montevideo, Bice, 2000.
- BICE, *Cómo crecer superando los percances. Resiliencia: capitalizar las fuerzas del individuo. Cuadernos del BICE*, Ginebra, 1996, 2ª edición.
- BOUCHARD, C., «L' intervention psychosocial et la violence envers les enfants: une réflexion critique sur la pratique québécoise», en *Santé Mentale au Québec*, 1982.
- BRINGIOTTI, María Inés, *La escuela ante los niños maltratados*, Buenos Aires, Paidós, 2000.
- BRONFENBRENNER, U., *La ecología del desarrollo humano*, Barcelona, Paidós, 1987.
- CAPLAN, G., *Principles of Preventive Psychiatry*, Nueva York, Basics Books, 1964.
- CORSI, Jorge, *Maltrato y abuso en el ámbito doméstico. Fundamentos teóricos para el estudio de la violencia en las relaciones familiares*, Buenos Aires, Paidós, 2003.
- *Violencia familiar*, Buenos Aires, Paidós, 1994.
- CYRULNIK, Boris, *La maravilla del dolor. El sentido de la resiliencia*, Granica, 2001.
- DABAS, Elina, *Redes sociales, familias y escuela*, Buenos Aires, Paidós, 1998.
- *Red de redes*, Buenos Aires, Paidós, 1993.

- DABAS, E y NAJMANOVICH, D., *Redes. El lenguaje de los vínculos*, Buenos Aires, Paidós, 1995.
- DOWLING-OSBORNE, *Familia y escuela. Una aproximación conjunta y sistémica a los problemas infantiles*, Buenos Aires, Paidós, 1996.
- ELKAIM, M., *Les pratiques de réseau*, París, ESF, 1987.
- FINKELHOR, D., *A sourcebook on child sexual abuse*, Beverly Hills, Sage, 1986.
- FLEURY, Sonia, «El desafío de la gestión de las redes de políticas», en *Instituciones y Desarrollo*, nº 12-13, 2002, pp. 221-247
- FREIRE, Paulo, *Pedagogía de la esperanza*, Buenos Aires, Siglo Veintiuno, 1993.
- FRIED SCHNITMAN, Dora, *Resolución de conflictos. Nuevos diseños y nuevos contextos*, Barcelona, Granica, 2000.
- GLASSER, D. y S. FROSH, *Abuso sexual de niños*, Buenos Aires, Paidós, 1997.
- GOODRICH, T., Ch. RAMPAGE, B. ELLMAN, K. HALSTEAD, *Terapia familiar feminista*, Buenos Aires, Paidós, 1989.
- HAUSER, P. y G. PERONI, «Más allá de los mitos. La realidad de los cambios», en C. FASSLER *et al* (comps.), *Género, familia y políticas sociales*, Montevideo, Trilce, 1997.
- HAYEZ, J. Y., «Abordaje del maltrato infantil: Un modelo de intervención interdisciplinario», conferencia dictada para el Instituto de Terapias Sistémicas, Montevideo, agosto de 1991.
- HAYEZ, J. Y. y E. DE BECKER, *L'enfant victime d'abus sexuel et sa famille. Evaluation et traitement*, París, P.U.F., 1997.
- HENDERSON, Nan y Mike MILSTEIN, *Resiliencia en la escuela*, Buenos Aires, Paidós, 2003.
- HERITIER, F., «Les matrices de l'intolérance et la violence», en *Violence II*, París, Odile Jacob, 1999.
- IGLESIAS, María Elena, *Intervención Terapéutica, Manual de Reflexión y Procedimientos, Atención de casos de maltrato y abuso sexual infantil*, CESIP, 2001.
- INTEBI, Irene, *Abuso sexual en las mejores familias*, Barcelona, Granica, 1998.
- JELIN, Elizabeth, *Pan y afectos. La transformación de las familias*, Buenos Aires, Fondo de Cultura Económica, 1998.
- KAZTMAN, Ruben y Fernando FILGUEIRA, *Panorama de la infancia y la familia en Uruguay*, Montevideo, UCUDAL-IIN, 2001.
- KEMPE, C. H. y R. HELFER, *L'enfant battu et sa famille*, París, Fleurus, 1997.
- KEMPE, C. H., *L'enfance torturée*, Mardaga, 1978.
- MASSON, O., «Le syndrome d'épuisement professionnel: burnout», en *Thérapie Familiale*, 11 (4), 1990.
- MATURANA, H., *Biología y violencia*, Santiago de Chile, Dolmen, 1997.
- MC LAREN, Peter, *Pedagogía, identidad y poder. Los educadores frente al multiculturalismo*. Rosario, Argentina, Homo Sapiens, 1998.
- MELILLO, Aldo y Elbio SUÁREZ OJEDA, *Resiliencia. Descubriendo las propias fortalezas*, Buenos Aires, Paidós, 2003.
- MILLER, A., *C'est pour ton bien*, París, Aubier, 1984.
- L'enfant sous terreur*, París, Aubier, 1986.

MONTERO, Maritza, *Introducción a la psicología comunitaria. Desarrollo, conceptos y procesos*, Buenos Aires, Paidós, 2004.

—*Teoría y práctica de la psicología comunitaria. La tensión entre comunidad y sociedad*, Buenos Aires, Paidós, 2003.

MORIN, Edgard, *Epistemología de la complejidad. Nuevos paradigmas, cultura y subjetividad*, compilado por Dora Fried Schnitman, Buenos Aires, Paidós, 1998.

MUNIST, Mabel, *Manual de identificación y promoción de la resiliencia en niños y adolescentes*, OPS-OMS - Fundación Kellog, 1998.

OLIVER I RICART, Quima, *La Convención en tus manos. Los derechos de la infancia y la adolescencia*, Montevideo, UNICEF, 2004.

PERONI, G., «Del dicho al hecho... Abuso sexual y políticas públicas», en *Políticas públicas, propuestas y estrategias*, Montevideo, UNICEF - Red Género y Familia, 2000.

—«Abuso sexual e incesto: Pensando estrategias de intervención», en *Violencia: campos de intervención*, seminario editado por Foro Juvenil, Montevideo, set. 2000.

PERONI, G. y J. Y. HAYEZ, «Vers un modèle d'intervention auprès des familles avec enfants maltraités ou gravement négligés», Bruselas, artículo inédito, 1986.

PERRONE, R. y M. NANNINI, *Violencia y abusos sexuales en la familia*, Barcelona, Paidós, 1997.

PROGRAMA DE SEGURIDAD CIUDADANA, *Violencia familiar: una aproximación multidisciplinaria*, Montevideo, Trilce, 1999.

PUIGGRÓS, Adriana, *Educación entre el acuerdo y la libertad*, Buenos Aires, Ariel, 1999.

RAVAZZOLA, C., «Violencia familiar. El abuso relacional como un ataque a los derechos humanos», en *Sistemas Familiares*, año 14, n° 3, Buenos Aires, 1998.

—*Historias infames: los maltratos en las relaciones*, Buenos Aires, Paidós, 1997.

RESTREPO, Luis, *El derecho a la ternura*, Montevideo, Doble Clic, 2001.

RODRIGUEZ NEBOT, Joaquín, *Clínica móvil: el socioanálisis y la red*, Montevideo, Psicolibros, 2004.

ROZANSKI, Carlos, *Abuso sexual infantil ¿denunciar o silenciar?*, Buenos Aires, Ediciones B, 2003.

RUIZ, Violeta, *Organizaciones comunitarias y gestión asociada. Una estrategia para el desarrollo de ciudadanía emancipada*, Buenos Aires, Paidós, 2004.

SLUZKI, C., *La red social: Frontera de la práctica sistémica*, Barcelona, Gedisa, 1998.

SPECK, R. y C. ATTNEAVE, *Redes familiares*, Buenos Aires, Amorrortu, 1973.

STRAUSS, P. y MANCIAUX, M., *L'enfant maltraité*, París, Fleurus, 1982.

UNICEF-UDELAR, *Nuevas formas de familia. Perspectivas nacionales e internacionales*, Montevideo, 2003.

VANISTENDAEL, Stefan, *La felicidad es posible. Despertar en niños maltratados la confianza en sí mismo: construir la resiliencia*, Barcelona, Gedisa, 2003.

VON BERTALANFFY, L., *Teoría general de los sistemas*, México, D. F., Fondo de Cultura económica, 1976.

WATZLAWICK, Paul, et al., *Teoría de la comunicación humana*, Buenos Aires, Tiempo Contemporáneo, 1971.

Anexos

Ficha de informe

Taller / Seguimiento _____

Lugar: _____

Fecha: _____

Equipo Andenes: _____

Participación de integrantes de la Red: _____

Programa previsto: _____

Objetivos del taller / seguimiento: _____

Desarrollo del taller / seguimiento: _____

Evaluación: _____

Recomendaciones para la siguiente actividad: _____

Supervisión

Ficha de presentación de situaciones¹³

Fecha: _____

Departamento: _____

Equipo que presenta la situación: _____

1. Breve relato de la situación planteada: _____

2. Estrategias implementadas hasta este momento: _____

3. Principales dificultades y fortalezas identificados: _____

4. ¿Cuál de ellos es el problema o dificultad que lo lleva a supervisar esta situación? _____

5. Estrategias posibles que el equipo identifica para continuar: _____

¹³ La pauta completa no debe comprender más de cuatro carillas.

Questionario de evaluación para responder en conjunto por los integrantes de la red

1. En la planificación y desarrollo de las acciones de prevención realizadas por la red, ¿se contó con aportes de las instituciones representadas en la red?

- a. Instituciones públicas y privadas auspician el trabajo de la red y lo apoyan con infraestructura, económicamente y con recursos humanos.
- b. Instituciones públicas y privadas auspician el trabajo de la red y solo lo apoyan con recursos humanos.
- c. Instituciones publicas y privadas no cuentan con apoyo o éste consiste únicamente en auspicio.

2. Las reuniones de la red: (marque con una cruz la opción que mejor representa la situación de la red local)

- a. se reúne periódicamente por intereses locales
- b. se reúne cuando hay situaciones complejas que tratar
- c. se hacen a partir de la convocatoria de un taller del proyecto
- d. sólo se hacen a instancia de convocatoria cuando va algún técnico de Andenes
- e. prácticamente no se reúne

3. En el funcionamiento de la red: (marque con una cruz la opción que mejor representa la situación de la red local)

- a. las decisiones son compartidas por la mayoría de los integrantes
- b. las decisiones son tomadas siempre por uno de los integrantes
- c. las decisiones son tomadas por un grupo reducido de integrantes

4. Los integrantes de la red: (marque con una cruz la opción que mejor representa la situación de la red local)

- a. asisten a las instancias convocadas por la red en su horario laboral
- b. asisten a las instancias convocadas por la red solicitando permisos especiales
- c. asisten a las instancias convocadas por la red fuera del horario laboral

5. Lugares donde se reunió la red en el último año: (marque con una cruz la opción que mejor representa la situación de la red local)

- a. El lugar varió entre instituciones públicas y privadas
- b. El lugar no varió; siempre fue en una institución pública
- c. El lugar no varió; siempre fue en una institución privada

Instituciones que componen la red

Instituciones que la iniciaron

Instituciones que participan actualmente

6. Con el objetivo de fortalecer y consolidar la red en el departamento: (marcar más de una opción si es necesario)

- a. se ha firmado un acuerdo interinstitucional, se ha capacitado a otras localidades del departamento y se ha iniciado el trabajo de redacción y producción de los folletos y afiches del proyecto
- b. se ha firmado un acuerdo interinstitucional o se está trabajando para ello
- c. se han realizado reuniones con las autoridades del departamento
- d. no se han desarrollado actividades

7. Describa cada una de las acciones de prevención desarrolladas

Tipo de actividad	Año (2002-2003-2004)	Organizaciones que participaron
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

Número de situaciones atendidas por la red:

Número de situaciones supervisadas por Andenes:

Cuestionario de evaluación para responder individualmente por los integrantes de la red

1. Las acciones de prevención desarrolladas: (marque con una cruz la opción que mejor representa la situación de la red local)

- a. tuvieron impacto en el nivel local y en otras localidades del departamento
- b. tuvieron impacto en el nivel local
- c. tuvieron impacto sólo a la interna de las instituciones que organizaron las actividades
- d. no tuvieron el impacto esperado
- e. no se desarrollaron acciones

2. El proceso de diseño y ejecución de las acciones de prevención lo llevaron adelante: (marque con una cruz la opción que mejor representa la situación de la red local)

- a. todos los integrantes de la red
- b. algunos de los integrantes de la red
- c. una sola persona
- d. otras personas o instituciones externas a la red
- e. no se desarrollaron acciones de prevención

3. Las acciones de prevención permitieron: (marcar más de una opción si es necesario)

- a. detectar situaciones nuevas
- b. sensibilizar a la población en general
- c. sensibilizar a las instituciones implicadas
- d. ninguna de las anteriores

4. Cuando usted sospecha que un niño, niña o adolescente está viviendo una situación de maltrato o abuso sexual: (marque con una cruz la opción que mejor representa la situación de la red local)

- a. trata de solucionarlo como puede, con lo que se le ocurre en el momento
- b. llama por teléfono al menos a uno de los integrantes de la red antes de actuar
- c. se reúne por lo menos con una de las instituciones de la red antes de actuar
- d. se reúne con la red antes de actuar

5. Cuando usted detecta (relato del niño, marcas) que un niño, niña o adolescente está viviendo una situación de maltrato o de abuso sexual: (marque con una cruz la opción que mejor representa la situación de la red local)

- a. se reúne con más de una de las instituciones de la red antes de actuar
- b. se reúne por lo menos con una de las instituciones de la red antes de actuar
- c. llama por teléfono al menos a uno de los integrantes de la red antes de actuar
- d. llama a la familia antes que nada
- e. hace la denuncia a la policía

6. Cuando una persona de la institución en la que usted trabaja detecta que un niño, niña o adolescente está viviendo una situación de maltrato o de abuso sexual: (marque con una cruz la opción que mejor representa la situación de la red local)

- a. Se lo cuenta a una persona de la red en la institución
- b. Se lo cuenta a una persona de la red fuera de la institución
- c. se lo cuenta a la autoridad de la institución para que él decida qué hacer
- d. se hace cargo de la situación por fuera de la institución
- e. no lo cuenta ni hace nada respecto a ella

Luego de intervenir (protección del niño o adolescente, interrupción de la situación) frente a una situación de maltrato o abuso sexual, usted: (marque con una cruz la opción que mejor representa la situación de la red local)

- a. se reúne y busca intercambiar información con otros técnicos que lo están atendiendo y son parte de la red
- b. realiza un seguimiento (contacto, visita) un tiempo después
- c. espera que alguien de otra institución a quien derivó lo llame para contarle en qué está la cosa.