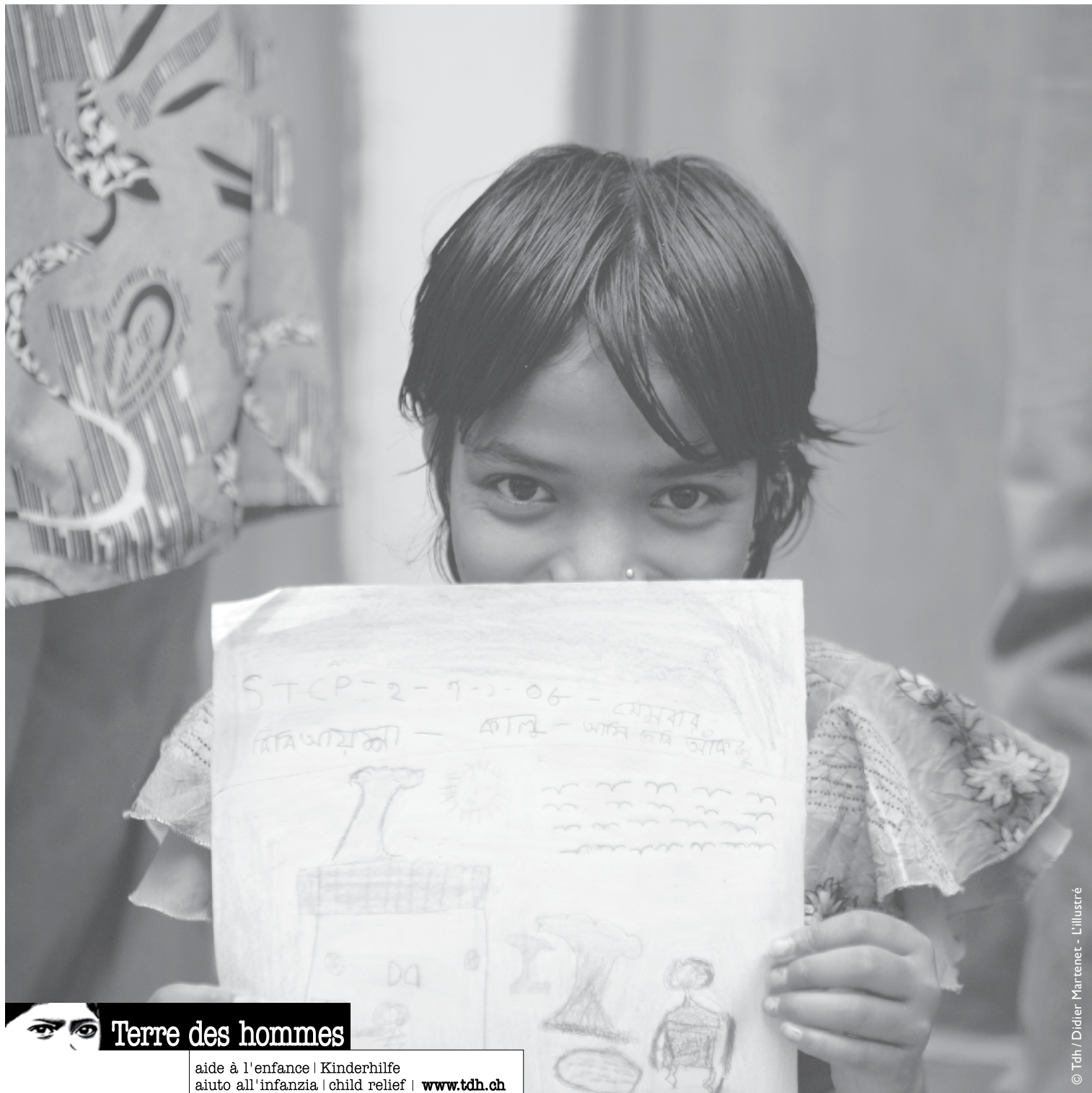




Terre des hommes

aide à l'enfance | Kinderhilfe
aiuto all'infanzia | child relief | www.tdh.ch

© Tdh / Didier Martenet - L'illustré

Fortalecimiento de los sistemas de protección de la infancia

Política temática. Terre des hommes – ayuda a la infancia

Fundada en 1960, Terre des hommes (Tdh.ch) es una organización suiza que ayuda a construir un futuro mejor para niños y niñas desfavorecidos y sus comunidades, a través de un enfoque innovador basado en soluciones prácticas y sostenibles. Activa en más de 30 países, Tdh desarrolla y pone en práctica proyectos de campo para mejorar la vida diaria de más de 1,4 millones de niños y de sus parientes cercanos, sobre todo en los ámbitos de la asistencia sanitaria y la protección. Este compromiso es posible gracias al apoyo financiero individual e institucional, del cual el 85% va directamente a los programas de Tdh.

© 2011, Terre des hommes
– ayuda a la infancia



 **Terre des hommes**

aide à l'enfance | Kinderhilfe
aiuto all'infanzia | child relief | www.tdh.ch



© Tdh / Odile Meylan

Índice

RESUMEN EJECUTIVO	3
I. LOS SISTEMAS DE PROTECCIÓN DE LA INFANCIA SEGÚN TDH	4
1. Definición de un sistema de protección de la infancia (SPI)	7
2. Procesos y sinergias	9
3. Las razones para actuar en una perspectiva de “sistema” según Tdh	12
4. El valor agregado del compromiso de Tdh en favor de los SPI	14
II. LAS INTERVENCIONES DE TDH	16
1. La lógica de intervención de los proyectos de fortalecimiento de los SPI	18
2. Los contextos de intervención	21
3. El modelo de acción de referencia	22
III. EL FORTALECIMIENTO DE LOS SPI EN LA PRÁCTICA	24
1. La preparación y la organización de un proyecto de fortalecimiento	26
2. La implementación de un proyecto de fortalecimiento	28
ANEXOS	38
Preguntas que pueden orientar el análisis de la situación, la planificación y la implementación de las acciones de fortalecimiento del SPI	

Observación: En este documento, NIÑO representa una persona de menos de 18 años, es decir el niño, niña y adolescente.

Resumen ejecutivo

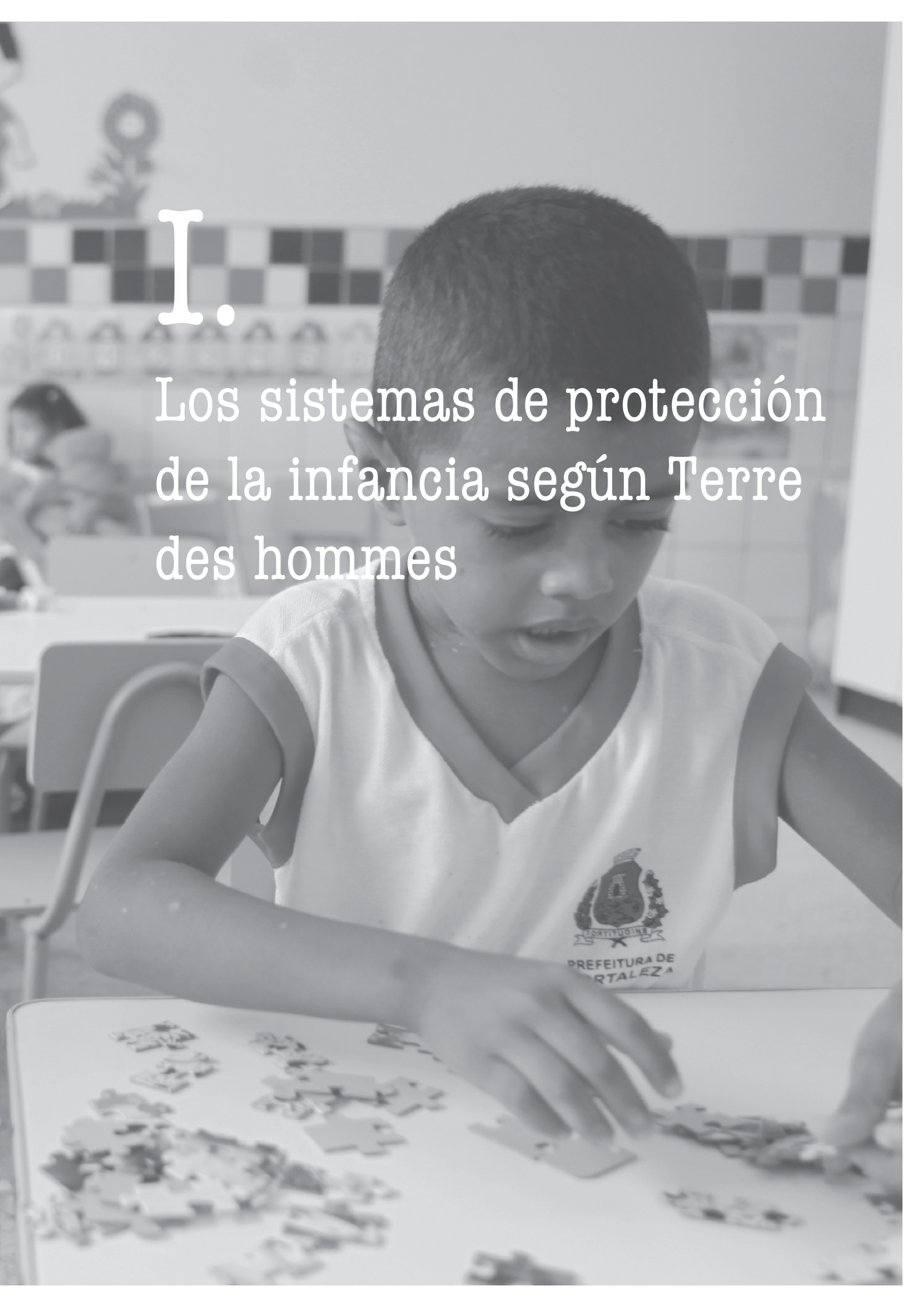
En la segunda mitad de la década del 2000, diversas agencias y organismos especializados en los ámbitos del desarrollo y la protección de la infancia centraron su atención en la existencia y el fortalecimiento de los «sistemas de protección de la infancia» (SPI). Estos actores estimaron que la defensa de los derechos del niño no puede limitarse solamente a acciones puntuales en favor de grupos específicos y reafirmaron la importancia de velar por la protección de los más vulnerables. Se vio entonces la necesidad de garantizar esencialmente, de manera global y estructural, la existencia y la calidad de servicios destinados a proteger los derechos y el bienestar de todos los niños al nivel de todo un territorio. La idea central es optimizar la administración de los recursos, incrementar la cantidad de niños que gozan de sus derechos, ofrecerles mejores oportunidades, evitar cualquier discriminación y apoyar el compromiso y la colaboración de todos los actores implicados a nivel de un Estado o de una entidad territorial.

En esta perspectiva, la Fundación Tdh ha querido dotarse de una política temática basada en el fortalecimiento de los SPI, con el fin de ayudar a sus colaboradores a responder a los requerimientos de su entorno y a dominar el por qué y el cómo de este nuevo enfoque. Como el campo de los SPI está todavía en construcción, esta política marca una etapa en el transcurso del proceso y seguramente será objeto de ajustes basados en la experiencia. Esta política pretende estimular el compromiso de Tdh con esta nueva temática y apoyar su acción en el plano estratégico y operacional. Abre nuevas perspectivas y provoca cuestionamientos para favorecer la continuidad de la reflexión, la innovación y la producción de nuevos conocimientos y experiencias.

Este documento propone primero comprender lo que es un sistema de protección de la infancia y las razones por las cuales Tdh quiere «pensar en un sistema» y dedicarse al fortalecimiento de los sistemas de protección (sección 1). Luego describe el modelo de acción de referencia de Tdh en materia de fortalecimiento de los SPI y presenta las principales intervenciones que se deben llevar a cabo en esta perspectiva, en función de los distintos contextos (sección 2). Un marco metodológico e informaciones prácticas ilustran las maneras concretas de intervenir en este campo (sección 3). En anexo hay una descripción de las acciones que conforman la matriz básica que se debe utilizar en materia de fortalecimiento de los SPI. Algunos ejemplos de proyectos y experiencias que Tdh está aplicando en el terreno en distintos lugares del planeta completan esta descripción.

Esta política de fortalecimiento de los SPI constituye un documento de referencia para Tdh, junto con la Carta de Fundación, el Plan Estratégico de la Fundación, los Planes de orientación estratégica de las zonas geográficas y otros documentos de política temática (Protección y Salud). También se le debe vincular con documentos metodológicos como la Gestión del ciclo del proyecto y las «maneras de trabajar».





I.

Los sistemas de protección
de la infancia según Terre
des hommes

1. Definición de un sistema de protección de la infancia (SPI)

Esta sección I propone una definición del sistema de protección de la infancia (SPI) según Tdh y ofrece elementos de comparación con otras definiciones empleadas en el ámbito de la protección. La presentación detallada del sistema a través de los elementos que lo constituyen (actores, procesos fundamentales y sinergias) permite comprender su utilidad, entender su funcionamiento, visualizar sus dinámicas y considerar el papel de apoyo de Tdh a los SPI.

Hacia fines de la década de los 2000, emergieron algunas reflexiones y propuestas en el plano nacional e internacional referidas a la implementación de un enfoque integral y holístico de la protección de la infancia. Este enfoque pretende abordar, de manera global y en un territorio determinado, el conjunto de categorías de niños y las problemáticas con las cuales pueden verse enfrentados. También aspira a garantizarles a todos estos niños el respeto de sus derechos y el acceso equitativo a los servicios básicos. Bajo la responsabilidad política y administrativa del Estado, este enfoque integra a una gran variedad de actores, servicios, capacidades, políticas y leyes. Estos elementos son considerados como un todo interdependiente: un “sistema” cuya finalidad es garantizarle a cualquier niño, en cualquier circunstancia y en cualquier lugar, la protección fundamental de sus derechos y de su bienestar.

La noción de “sistema de protección de la infancia” ha dado lugar a una gran cantidad de definiciones entre las agencias, organizaciones y entidades con un mandato o vocación para proteger a los niños. En julio de 2009, en Lausana, en el marco de un taller de reflexión y conceptualización de los sistemas de protección de la infancia, Tdh reunió a unos treinta delegados, jefes de proyecto, responsables de programas y personas recurso provenientes de distintas zonas de intervención. Este taller permitió elaborar una definición que de ahora en adelante es una referencia para la Fundación. Esta definición presenta una gran cantidad de convergencias con otras definiciones en uso, pero también reivindica una parte de originalidad que es importante comprender a cabalidad.

Definición del SPI según la Fundación Terre des hommes

Un sistema de protección de la infancia es “un conjunto coherente de acciones y de actores en el cual el niño es el punto de partida y que aspira a garantizar los derechos y el bienestar del niño construyendo sinergias entre y en el seno de ambientes protectores”.

Palabras clave: conjunto coherente de acciones y de actores / niño punto de partida / garantía de los derechos y del bienestar del niño / sinergias / ambientes protectores.

El niño en el corazón del sistema, rodeado por el sistema y activo en su seno

Hay una idea central en el corazón de la definición de Tdh: **el niño, como persona de menos de 18 años, que tiene derechos y necesidades, constituye la razón de ser y el punto de partida de cualquier sistema de protección de la infancia (SPI).** El niño debe ser el primer beneficiario y todo el trabajo realizado y los recursos empleados en el SPI deben resultar en la mejora de la situación de cada niño, incluyendo a los más vulnerables. Ubicado en el centro del sistema, el niño es reconocido como actor de su propia protección y de la de los demás.

Para una protección global de los derechos del niño a través de los SPI

El enfoque de sistema de Tdh se diferencia de otros enfoques usados en algunas agencias en lo que se refiere al diseño de la protección de la infancia y de los derechos que esta implica. **Para Tdh, un SPI no solo tiene la vocación de proteger a los niños contra los abusos, la negligencia, la violencia y la explotación; también debe abarcar el conjunto de los derechos del niño.** En la visión de Tdh, como lo reconoce la Convención de las Naciones Unidas sobre los derechos del niño, todos los derechos están interrelacionados. Entonces, el derecho a estar protegido contra el abuso y la explotación no es considerado como un derecho aislado ya que el respeto de este derecho con frecuencia depende, en la práctica, de la participación de otros derechos. A este amplio concepto de protección de la infancia le corresponde un enfoque holístico, integral e intersectorial del SPI. Este enfoque pretende principalmente corregir dos sesgos recurrentes:

- establecer divisiones totalmente separadas entre proyectos temáticos y servicios especializados;
- reducir los problemas/necesidades del niño en la temática a través de la cual ha sido detectado.

Reagrupamiento y interconexiones de los subsistemas en el seno del SPI y en sus fronteras

Un SPI está compuesto por **subsistemas temáticos** tales como la protección de los niños contra el abuso, la violencia y la explotación/trata, la protección social de los niños, la justicia juvenil, etc. También abarca otros sistemas globales como el sistema educativo, el sistema judicial o el sistema de salud. Estos sistemas tienen en común con el SPI diversos sectores de actividad relacionados con la infancia y que remiten a los derechos fundamentales: derecho a la educación, a la salud, a la justicia... Las sinergias entre el SPI y estos otros sistemas son esenciales para la protección de la infancia.

A nivel estatal y nacional, cualquier SPI se presenta como un reagrupamiento de sistemas que corresponden a **divisiones territoriales** (nivel internacional, nacional, regional y local). Entonces hablaríamos de los SPI, haciendo referencia a la multiplicidad de sistemas que existen en el mundo. El uso del plural también permite que al interior de un mismo país existan SPI locales o regionales y que los SPI regionales puedan unirse a los SPI nacionales a nivel de zonas geográficas que agrupen varios países vecinos.

Marco global de protección y el continuo de los ambientes protectores

Cualquier SPI tiene la vocación de implementar un marco global de protección en favor de los niños, en todos los lugares donde viven. Este marco debería abarcar y unir todos los entornos en donde viven y se desplazan los niños en el transcurso de su vida y de su desarrollo; es definido por valores, normas (sociales, jurídicas, institucionales) y prácticas (profesionales, sociales y culturales, individuales y colectivas) que determinan el espacio de la protección de la infancia.

Pluralidad de los actores clave en el seno de un sistema de protección

Dependiendo de los entornos, varios actores tienen la responsabilidad de cuidar a los niños, garantizar su bienestar y proteger sus derechos:

- sus padres y miembros de su familia (nuclear, ampliada...);
- las personas y grupos pertenecientes a distintas “comunidades” (de manera más amplia, cualquier adulto o entidad formal o informal que pueda relacionarse con un niño en un entorno determinado);
- una gran variedad de instituciones (gubernamentales y no gubernamentales, públicas y privadas) y su personal, que trabajan en los sectores especializados en la protección (bienestar social, salud, educación, seguridad, justicia, etc.) y que conforman los espacios frecuentados por los niños (escuelas, hospitales, centros culturales, deportivos y recreativos, centros de protección social, comisarías, cárceles, etc.).

Parte formal e informal de los SPI

Hay leyes, políticas, programas y dispositivos operativos que marcan el camino en el ámbito nacional, regional y local de la protección de la infancia en casi todos los Estados. Estos permiten organizar y efectuar acciones e intervenciones que protegen a los niños bajo el mando y la autoridad del Estado. Se trata, básicamente, de:

- acciones que crean las condiciones necesarias para la implementación de los derechos del niño,
- acciones de promoción de los derechos y bienestar de los niños,
- acciones de prevención de riesgos y violaciones de los derechos del niño,

- acciones de ayuda a las víctimas de violaciones de sus derechos principalmente en situaciones de abuso, negligencia, violencia y explotación.

La dimensión formal del SPI es fundamental.

Esta dimensión organiza los roles, relaciones, recursos y actividades esenciales para la protección de los derechos del niño. Sin embargo, esta parte formal del SPI **a menudo se confunde con el SPI en su totalidad**, lo que provoca la marginalización de las responsabilidades, de las relaciones y de las acciones informales.

Debido a esta asimilación, los actores no institucionales de la protección (niños, familias, comunidades, actores sociales) se ven limitados a tener roles subalternos. En el mejor de los casos, se les percibe como fuerzas de ayuda que deben apoyar/transmitir las acciones de las instituciones. En el peor, representan un objetivo que debe ser educado o castigado debido a sus malas prácticas (riesgos que les hacen correr a los niños, actos indebidos que se les acusa haber cometido como autores o cómplices, ...).

Esta postura simplista polariza la atención en los dispositivos institucionales, las actividades formales, los servicios profesionales y los recursos estatales, no favorece la participación real de los actores sociales y comunitarios y tampoco parte lo suficiente de sus realidades, recursos o capacidades. Por el contrario, Tdh concibe cualquier SPI como la articulación de dos partes que tienen la misma importancia (una formal y la otra informal). **Este enfoque hace que la participación social y la articulación entre las prácticas institucionales y endógenas sean dos elementos clave del análisis y de la acción.** Desde esta óptica, sea cual fuere el lugar/entorno en donde el niño se encuentre, **la constitución de un ambiente protector depende en gran medida de la instauración de relaciones de compatibilidad y complementariedad entre las esferas formales e informales del sistema global de protección de la infancia.**

Ejemplos de otras definiciones comunes de SPI

UNICEF

Un conjunto de leyes, políticas, normas, servicios, capacidades, medidas de seguimiento y de control necesarios en todos los ámbitos sociales – especialmente en el ámbito del bienestar social, la educación, la salud y la justicia – para apoyar la prevención de los riesgos relacionados con la protección de la infancia y la respuesta².

SAVE THE CHILDREN

Los componentes esenciales de este tipo de sistema comprenden: leyes y política; una coordinación significativa entre los departamentos gubernamentales y los sectores de intervención en distintos niveles; conocimientos y datos sobre los temas de protección y buenas prácticas; normas y estándares, así como un seguimiento de su aplicación; servicios preventivos y reactivos; un personal especializado y competente; un financiamiento apropiado; la participación y la expresión de los niños; un público consciente y positivo³.

UNHCR

El enfoque de “sistema” comprende el conjunto coordinado e interdependiente de legislaciones y políticas, servicios y capacidades que atraviesan una gran variedad de sectores - a nivel nacional, local y comunitario – y que buscan fortalecer el entorno de protección de todos los niños. Este difiere de los enfoques anteriores en cuanto aborda al niño desde un punto de vista holístico, tomando en consideración los múltiples problemas que pueden enfrentar los niños en vez de tratar casos individuales desde la perspectiva de temáticas específicas. Es más, requiere de la implementación de todos los procesos y procedimientos necesarios para lograr un verdadero apoyo en términos de protección del niño⁴.

2. Procesos y sinergias

Desde la óptica de Tdh, los SPI son sistemas sociológicos complejos y dinámicos pero los Estados no son sus únicos motores. Su descripción no puede limitarse a un inventario de leyes, políticas, instituciones, estructuras, servicios o dispositivos operativos. Para entender cómo se forman y se transforman estos SPI, es necesario percibir los procesos fundamentales y las sinergias que los animan. Estos procesos determinan las capacidades de adaptación y de desarrollo de los SPI⁵.

Procesos

En lo que se refiere al funcionamiento de un SPI, Tdh identifica cuatro procesos fundamentales en los que todos los actores, formales y no formales, deben participar:

- 1) **la gestión de los saberes** relacionados con las necesidades y los problemas de los niños, con la situación de sus derechos y con su protección (conceptos, métodos, mecanismos, ...);
- 2) **la producción y el seguimiento de políticas, leyes y normas** que sirvan de marco y de instrumento de referencia para las acciones de protección de la infancia;
- 3) **el desarrollo de la oferta de protección**, es decir la implementación de las políticas/leyes y el desarrollo de los servicios y las prácticas (sociales y profesionales) que garanticen concretamente la protección de la infancia;
- 4) **la participación social**, especialmente la participación de los niños, familias, comunidades y otros actores de la sociedad civil.

Estos procesos se distinguen por las operaciones que los animan y los efectos que producen. Sin embargo, son bastante interdependientes en los hechos y en la práctica de los actores. Entonces, la gestión de los saberes alimenta los otros 3 procesos. El desarrollo de la oferta de protección se basa en la producción de instrumentos de referencia (legislaciones, políticas y normas) y de su implementación. A cambio, estimula el seguimiento y el reajuste de este marco. En cuanto a la participación social, su objetivo es interferir con los otros procesos para hacer que los actores no formales valoren su contribución y tengan un peso en las orientaciones estratégicas, la toma de decisiones y la implementación de acciones de protección.

Sinergias

La dinámica de estos procesos se basa en varias sinergias. Estas pueden clasificarse en 3 categorías:

- **Sinergias entre los niveles de intervención** (internacional, nacional, regional, local, comunitaria, familiar e individual),
- **Sinergias entre los sectores de actividad** incluidos en el SPI o asociados a su funcionamiento (salud, educación, asistencia social, seguridad, justicia, trabajo, cultura, esparcimiento, ...),
- **Sinergias entre los actores** (instituciones estatales y organizaciones de la sociedad civil, agencias y organismos internacionales, comunidades, familias y niños).

Un cuarto tipo de sinergia está relacionado con las **sinergias entre los procesos fundamentales**. Estas favorecen la gestión de los recursos y garantizan la cohesión y coherencia general del sistema.

Presentación detallada de los 4 procesos fundamentales que constituyen un SPI según Tdh

Gestión de los saberes

La finalidad del proceso es dotar al sistema y a los actores de saberes obtenidos del estudio o de la práctica con el fin de reforzar sus capacidades de protección de los niños. Los actores del sistema, incluyendo a los niños, son tanto el punto de partida como los destinatarios de estos saberes que tratan sobre las problemáticas que afectan a los niños, la situación de sus derechos y los medios para su protección.

Este proceso está compuesto por distintas prácticas que apoyan la creación de saberes, la organización del saber colectivo y su uso por parte de los actores del sistema. Se trata de producir, transmitir y valorar los saberes que permitan mejorar la calidad de las intervenciones y aumentar los resultados. La gestión de estos saberes a un nivel global del sistema tiene por objeto evitar que éstos sean ignorados,

Estas operaciones abarcan campos tan diversos como la recolección de información, la documentación, la investigación, la capitalización de las experiencias, la capacitación, la enseñanza, la validación de la experiencia profesional, la innovación, el marketing social, la comunicación, la divulgación...

Tanto los saberes institucionales y profesionales como los de los niños, familias y comunidades tienen una gran importancia para conocer las realidades, comprender los raciocinios de los actores e identificar la manera más adecuada o eficaz de ayudar a los niños, protegerlos y apoyar su desarrollo.

Estos saberes deben ser resaltados, creados, inventariados y desarrollados en un proceso de incremento continuo. Su gestión debe ofrecer un punto de vista global sobre su estado, sus aplicaciones, y... sus límites. Especialmente, se trata de evitar la duplicación, retención y fragmentación de los saberes, de garantizar el acceso de todos a estos recursos, y de verificar o apoyar su uso en la práctica efectiva.

Producción y seguimiento de las leyes y políticas

A nivel de un Estado y de sus divisiones político-administrativas, la organización de la protección de la infancia se basa en la producción de un sólido marco normativo, legislativo y político. Este marco debe ser elaborado en referencia al marco internacional de los derechos humanos y de los derechos del niño. También debe reflejar las normas, conceptos/creencias y las problemáticas que caracterizan a las fuerzas comprometidas en su producción (a nivel nacional, local o intermedio). La posibilidad de aplicar o no normas jurídicas e institucionales depende en gran medida de su legitimidad y de su compatibilidad con las normas sociales vigentes. Por el contrario, se puede tener éxito en cambiar estas normas sociales con la condición de que la acción esté basada en una comprensión profunda de las normas en cuestión, de que se ofrezcan oportunidades de cambio a las poblaciones implicadas y de que se construya este proceso de manera progresiva, en estrecha colaboración con la población y sus representantes.

Las leyes y las políticas abarcan muchos campos. Así, las fuentes jurídicas pueden provenir de la Constitución, del Código Civil, del Código Penal, del Código de la familia, del Código del niño, etc. Muchos sectores gubernamentales son objeto de políticas públicas que determinan estrategias, programas y dispositivos que se aplican a los niños y a la protección de sus derechos.

La producción de este marco de referencia se lleva a cabo en gran parte a nivel de instancias estatales (Gobierno, Parlamento, Ministerios, Agencias...) y se prolonga hasta el nivel de las instituciones y estructuras creadas por las leyes y las políticas. A ese nivel se elaboran normas estándares, reglas y procedimientos, adaptando el marco global a realidades locales o institucionales específicas.

El seguimiento de la aplicación de las leyes/normas y la implementación de políticas/estrategias/programas completa este proceso de producción, lo que conduce a veces a reajustes o a la revisión de los elementos existentes. Este seguimiento permite verificar el grado de aplicación y de implementación de estos elementos, medir sus resultados e interrogar su aplicabilidad, eficacia, eficiencia, condiciones necesarias y su nivel de adecuación en relación con los problemas que enfrentan los niños y los actores responsables.

Desarrollo de la oferta de protección

La implementación de las leyes y políticas debe permitir la concretización del marco virtual de los SPI. Estos procesos son primordiales y requieren del involucramiento de distintas categorías de actores y se traducen en la creación/desarrollo de servicios (públicos o privados) y prácticas que constituyen la oferta de protección proporcionada por el sistema.

Estos servicios deben ser accesibles a todos los niños, empezando por los más vulnerables. Se trata de servicios multisectoriales cuyas relaciones y colaboraciones cruzadas permiten tejer mallas de protección que cubran los espacios de vida de los niños y sus necesidades fundamentales. La mayor parte de estos servicios son servicios de proximidad y corresponden a las necesidades de la mayoría. Constituyen una base sobre la cual se desarrollan servicios más especializados dirigidos a formas específicas de vulnerabilidad.

Las capacidades de los servicios de protección deben poder beneficiarse de un crecimiento continuo que conduzca a la extensión de su cobertura territorial y sectorial así como al incremento del número de beneficiarios y de tipos de servicios disponibles. La mejora de su calidad y de los resultados obtenidos representa un objetivo fundamental. Se pueden realizar ajustes e innovaciones, fuentes de progreso, a nivel de la organización de estos servicios (dispositivos, estructuras y recursos), de su funcionamiento (mecanismos, equipamiento, método y procedimientos) o de su producción (actos, actividades, productos). Este desarrollo se logra con el fortalecimiento de las competencias y capacidades del personal contratado en estos servicios (prácticas profesionales) y con la adquisición de actitudes y comportamientos positivos entre las poblaciones que usan estos servicios y que protegen a los niños fuera del perímetro institucional (familias, comunidades). El desarrollo de la oferta de protección se logra también con operativos de comunicación y de acompañamiento en favor de los actores, con el fin de valorizar las buenas prácticas y eliminar las malas.

Las prácticas llamadas «endógenas» (comunidades) también forman parte de la oferta de protección. Estas prácticas y mecanismos provienen de tradiciones anteriores o externas al Estado, a sus leyes y políticas. Esta protección endógena no necesita del apoyo o control del Estado para desarrollarse. Sin embargo, los programas de fortalecimiento de capacidades pueden ir a apoyarlos de manera útil y eficaz, si esta gestión se hace de común acuerdo con los actores implicados. Este apoyo es preferible en vez de una yuxtaposición de las prácticas endógenas e institucionales, sin complementariedad/sinergia de los recursos y de las acciones.

Participación social

La participación de los niños, familias, comunidades y actores de la sociedad civil (asociaciones, empresas, sindicatos, redes sociales, medios de comunicación, ...) constituye, junto con el compromiso activo del Estado y de los poderes públicos, uno de los motores básicos de cualquier SPI. Este grado de participación depende tanto de la implicación voluntaria de estos actores como del reconocimiento por parte del Estado y de los actores formales del papel que les corresponde en los otros tres procesos.

La compleja acción que consiste en promover, apoyar y fortalecer la participación social en el campo de la protección de la infancia representa un proceso transversal y fundamental. A veces, se desatiende su importancia debido a conceptos dirigistas y tecnocráticos del desarrollo. Entonces, la parte formal del SPI le pone obstáculos y barreras a la participación de los otros actores. Estas situaciones se deben a un enfoque centralizado y vertical de los cambios y avances que deben hacerse, y que se basa en una percepción que desvaloriza las competencias, capacidades y prácticas de los otros actores en materia de protección. El concepto contrario invita a los actores gubernamentales, a las instituciones y los profesionales a que decidan maximizar las contribuciones de todos los actores para el fortalecimiento del entorno de protección de los niños. Se trata de apostar por el diálogo, el empoderamiento, el cambio desde abajo, el apoyo a las iniciativas comunitarias, la articulación de prácticas endógenas/institucionales, la expresión ciudadana y el fortalecimiento de la sociedad civil.

3. Razones para actuar en una perspectiva de «sistema» según Tdh

Tdh percibe 6 razones esenciales para actuar en el sentido de un fortalecimiento de los SPI:

1) Permitir a la mayoría de niños el acceso a servicios básicos y de calidad

En un territorio determinado, un SPI eficaz permite garantizar a la mayoría de niños el acceso satisfactorio a servicios básicos que correspondan a estándares mínimos de bienestar y protección. La mejora de estos servicios (accesibilidad y calidad) contribuye de manera preventiva a reducir el nivel general de vulnerabilidad de los niños de todas las categorías, especialmente gracias a:

- una mejor accesibilidad a servicios de ayuda inmediata,
- un fortalecimiento de la calidad y de las capacidades propias de los distintos servicios,
- una mejor articulación entre servicios institucionales y prácticas endógenas.

El despliegue de un SPI debe estar acompañado de un apoyo específico a los niños, a las familias y comunidades con el fin de que sepan movilizar, de manera activa y adecuada, la oferta de protección propuesta por el SPI (empoderamiento).

El fortalecimiento de su capacidad de resistencia ante las pruebas de la vida contribuye del mismo modo a la reducción de la vulnerabilidad de los niños. Este fortalecimiento va de la mano con el enfoque de sistema. Según Tdh, responde a una verdadera filosofía del trabajo de protección, centrado en el niño y en las relaciones que él tiene con su entorno.

2) Garantizar una continuidad geográfica del entorno de protección de los niños

Cuando un niño pasa de un entorno a otro (familia, escuela, calle, centro de esparcimiento, centro de salud, deporte, capacitación profesional, etc.) o deja el lugar donde vive habitualmente por otros lugares geográficos, su nivel de protección debe poder estar garantizado y sus derechos e identidad preservados. Un SPI general y homogéneo permite cubrir estos distintos lugares/entornos, integrarlos a marcos comunes, facilitar la circulación de la información y mantener una preocupación constante en favor de los derechos y del bienestar de los niños **en el lugar en donde se encuentren**.

3) Garantizar una gestión de los casos que abarque al niño en su totalidad

Los niños que necesitan protección deben poder ser identificados rápidamente y correctamente en función de los problemas reales que enfrentan. Las respuestas que se dan ante su situación también deben ser apropiadas y pertinentes. Un SPI funcional mejora las capacidades de detección y evita una focalización excesiva de los proveedores de servicios en una cantidad limitada de problemáticas y de respuestas predefinidas. Se pueden cubrir todas las necesidades; no hay una separación absoluta entre las problemáticas. Este enfoque holístico permite buscar soluciones caso por caso, teniendo en cuenta una variedad de causas y consecuencias. Se reduce el riesgo de etiquetar a los niños y encerrarlos en protocolos estandarizados, dotados de paquetes de servicios casi inamovibles. Se les devuelve la libertad de acción a los especialistas, así como a los niños y sus familiares.

4) Inscribirse en un campo de intervención legitimado a nivel nacional e internacional

Para una organización internacional y no gubernamental como Tdh, actuar en y a favor de un sistema de protección significa adherirse a los principios de una acción colectiva y coordinada en el marco de los Estados y de las comunidades existentes. Esta acción implica una postura de apoyo a los otros actores, incita a no actuar en sustitución y valora el aporte de la experiencia y de recursos específicos capaces de marcar la diferencia.

Tdh actúa allí donde puede marcar una diferencia en el marco de programas globales y colectivos definidos a nivel internacional por las principales agencias implicadas. La Fundación reconoce la necesidad absoluta de cooperar con una gran variedad de socios públicos y privados, gubernamentales y no gubernamentales, extranjeros y nacionales, institucionales y comunitarios. Esta cooperación debe intervenir desde la definición de los problemas que se tratarán hasta las soluciones que se deben implementar. Es efectiva durante la preparación de los proyectos de intervención y durante su gestión, después continúa hasta la evaluación de las intervenciones, la capitalización de las experiencias y la planificación de nuevas acciones.

5) Favorecer una gestión coordinada y coherente de los recursos existentes

Un SPI funcional ofrece capacidades de coordinación y armonización de acciones de protección mucho mayores que una simple adición de programas, proyectos y recursos desconectados unos de otros. Necesita una gestión adecuada de los recursos que se van a invertir en los distintos procesos y sinergias que lo constituyen. Las modalidades de organización administrativa y política (mecanismo de representación y de decisión, distribución de competencias y recursos, descentralización, etc.), así como el nivel de desarrollo económico tienen un papel importante. Sin embargo, mecanismos o métodos sencillos de gestión pueden marcar una diferencia y tener un impacto en la distribución de los recursos, evitando por ejemplo la superposición o duplicación, o garantizando una mayor variedad de servicios de calidad sin utilizar mayores recursos.

6) Garantizar la perennidad de las acciones de protección emprendidas

El enfoque de sistema permite garantizar la perennidad de las acciones de protección emprendidas en el campo a favor de una población determinada. Efectivamente, integra estas acciones a mecanismos globales y estables, implementados por numerosos actores relacionados con distintos sectores de actividad y que operan en diversos niveles de intervención (por niveles). En el marco de este enfoque de sistema, los actores no actúan de manera aislada y movilizan los recursos administrados a una mayor escala que la local o la comunitaria. La dependencia de sus acciones en relación con el liderazgo o los recursos de Tdh es, por definición limitada, lo que reduce el riesgo de que desaparezcan después de que Tdh se vaya.

No obstante, para que los mecanismos implementados duren y que se prolongue la adhesión de los actores a las soluciones identificadas, el enfoque de sistema debe **operar tanto desde arriba** (fortaleciendo la parte formal del SPI) **como desde abajo** (fortaleciendo la parte informal).

4. Valor agregado del compromiso de Tdh en favor de los SPI

4.1. Valorar su historial, su experiencia y su conocimiento del campo y de los actores

La acción de Tdh en favor de los SPI presenta un mayor valor agregado si se desarrolla en países o zonas en las que la Fundación ya ha implementado varios proyectos de intervención (o varios ciclos de un mismo proyecto):

- el conocimiento del campo es indispensable porque hay que identificar con exactitud y pertinencia las carencias, límites y obstáculos que reducen los resultados de los SPI;
- la credibilidad adquirida ante los otros actores es una ventaja muy importante (reconocimiento de su experiencia, eficacia, probidad, compromiso, etc.);

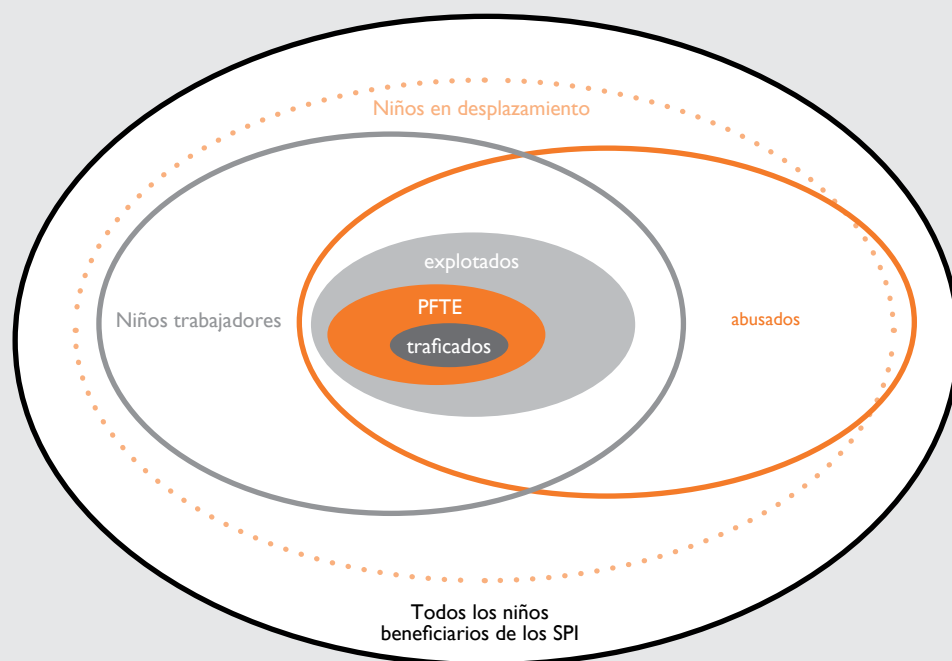
Es necesario apoyarse en esas colaboraciones, asociaciones y mecanismos implementados en el marco de proyectos anteriores; los proyectos basados en el enfoque de «sistema» exigen una larga preparación y una gran coordinación con diversos actores en distintos niveles y sectores de intervención.

4.2. Valorar los enfoques temáticos integrándolos en una visión sistémica

Hasta ahora, Tdh ha privilegiado enfoques basados en un problema de protección específico (trata de niños, conflictos con la ley, situaciones de la calle, ...) que han permitido ayudar a miles de niños y enriquecer los saberes y experiencias de Tdh. Sin embargo, a veces se han encontrado límites en términos de eficacia y eficiencia, porque un enfoque fragmentado corre el riesgo de tratar solamente un problema específico mientras que el niño se enfrenta a un conjunto de problemas bastante imbricados.

El enfoque sistémico pretende sobrepasar esos límites, pero sin desmerecer los enfoques focalizados en un grupo objetivo específico. Tdh preconiza especialmente un enfoque intersectorial **integral** que reúna a los sectores de la protección, de la salud y **de agua y saneamiento**. El enfoque integral tiene por objeto la implementación de eslabones perdidos en los distintos niveles del SPI. Los equipos de Tdh, además, pueden desarrollar respuestas globales asociándose con actores que tengan campos de especialización complementarios.

Esquema n° 2: Representación de algunos grupos objetivos con problemáticas imbricadas



PFTE = las peores formas de trabajo de los niños
SPI = sistemas de protección de la infancia

Notas sección 1

¹ Acerca del concepto de ambiente protector, ver Trish Hiddleston, *Securing a Protective Environment for Children*, Conference in Khartoum, 2-3 February 2009, ISESCO and UNICEF

² *Child Protection Strategy*, UNICEF, 2008

³ *Fact Sheet on National Child Protection System in Swaziland*, SAVE THE CHILDREN, 2010

⁴ *Protecting Children of Concern through a Systems Approach*, UNHCR, 2010

⁵ El término procesos puede ser comprendido como un «conjunto de fenómenos, pensado como activo y organizado en el tiempo», o como «una serie ordenada de operaciones que logran obtener un resultado» (Le Petit Robert 1, Dictionnaire de la langue française, edición actualizada y aumentada, 2004)





II.

Las intervenciones
de Terre des hommes

1. Lógica de intervención de los proyectos de fortalecimiento de SPI

La sección II presenta el razonamiento general de fortalecimiento de los SPI según Tdh. También propone un modelo de acción único de referencia que esquematiza la problemática central de intervención, sus causas y las acciones que se deben implementar para tratar esta problemática. Se deben tener en cuenta distintos contextos de intervención para aplicar este modelo. Se dedica un desarrollo especial a los contextos de intervención de largo plazo, a la urgencia humanitaria y a las situaciones posturgencia.

La decisión de Tdh de crear una nueva temática de intervención dirigida a los SPI conlleva la aparición de un nuevo tipo de proyecto: **los proyectos de fortalecimiento de SPI, dotados de su propia justificación y de un marco de intervención específico.**

Desde ya, es conveniente precisar que un proyecto de fortalecimiento de SPI podrá:

- ya sea **reemplazar un proyecto anterior que trata una problemática específica;**
- o **tomar la posta** prolongando y alargando la acción ya emprendida en favor de los mismos grupos objetivo, pero partiendo de un enfoque sistémico;
- o **ser efectuado paralelamente a uno o varios proyectos que tratan una problemática específica,** con la intención de actuar de manera interactiva y complementaria, para crear condiciones favorables para el éxito de los proyectos temáticos⁶.

1.1 Finalidad y objetivos

Finalidad

La finalidad de un SPI es **garantizar a todos los niños que viven en un determinado territorio una cobertura satisfactoria de sus necesidades, que gocen lo más posible de todos sus derechos** y una protección elevada de sus derechos efectuada por los actores que tienen esa responsabilidad (personas, agrupaciones, instituciones).

Principal objetivo de Tdh

Tdh pretende contribuir, asociándose con otros actores, a incrementar y a **mejorar las capacidades, el funcionamiento y los resultados de un sistema nacional de protección de uno o de**

varios sistemas regionales o locales. Se trata de desarrollar las fortalezas y reducir las debilidades del SPI a un nivel determinado con el fin de elevar el nivel de protección, disminuir el nivel de vulnerabilidad y satisfacer las necesidades de la gran mayoría de los niños (incluyendo a los más vulnerables) en distintos entornos.

1.2 Razonamiento estratégico global

Se pueden combinar **distintas opciones estratégicas**, tales como:

- fortalecer uno o varios de los 4 procesos constitutivos del sistema
- fortalecer la coherencia de estos procesos y las sinergias que los animan
- fortalecer la gobernabilidad global del sistema (Gobierno central, estructuras descentralizadas, relaciones Estado-sociedad civil a nivel nacional o local...)
- fortalecer la capacidad de los SPI para adaptarse a las distintas problemáticas y para efectuar ajustes dependiendo de los contextos.

Estas decisiones deben basarse en un **análisis de la situación** que permita a los equipos de Tdh:

- profundizar su conocimiento y su comprensión de las problemáticas a las cuales se enfrentan los niños, sus necesidades y sus niveles de vulnerabilidad, sin concentrarse en un grupo específico de niños vulnerables y haciendo énfasis especialmente en las relaciones entre los problemas, las necesidades o contextos que hasta ahora tenían la tendencia de ser opacados en el enfoque temático clásico;
- identificar y ubicar las debilidades, límites, vacíos, contradicciones o disfuncionamientos más importantes del sistema de protección que se va a fortalecer;
- determinar un ámbito prioritario de preocupación

- y de intervención por parte de Tdh (en complementariedad/sinergia con relación a los demás participantes);
- identificar los recursos que se deben movilizar así como las competencias propias de Tdh (humanas, materiales, financieras) y las oportunidades que se deben valorar/aprovechar;
- comprender el juego de niveles que permite vincular las acciones localizadas con la dinámica global de fortalecimiento del SPI nacional;
- comprender cuáles son las palancas que se deben mover para maximizar la eficacia, la eficiencia y la perennidad de las acciones del proyecto de Tdh;
- identificar las cooperaciones/asociaciones/alianzas que se deben establecer en los distintos niveles de intervención;
- identificar los obstáculos, dificultades y riesgos que se oponen a la acción de Tdh.

1.3 Pasos para el fortalecimiento de los SPI

Dos elementos constituyen para Tdh el punto de partida de este fortalecimiento:

- el **manual de gestión del ciclo del proyecto (GCP)** de Tdh;
- una **estrategia adecuada** que incluya un método adaptado a los objetivos y retos propios de cada tipo de proyecto. Esta estrategia se divide en **3 planos complementarios**: institucional, operativo y recursos.

1.3.1 Estrategia institucional

a) El trabajo en los SPI requiere el desarrollo de un **pensamiento global**: una visión de conjunto capaz de abarcar todos los niveles de intervención, sectores de actividades, actores clave y procesos fundamentales constitutivos del SPI a nivel de un país determinado.

b) Después de implementar ese pensamiento global, dependiendo del diagnóstico efectuado sobre el estado del sistema, la atención se deberá centrar en un **nivel prioritario de intervención, uno o varios sectores clave, algunos elementos y actores que hay que fortalecer preferentemente**.

c) Apoyar las estructuras estatales y abogar por ellas a través de la sensibilización es fundamental en materia de fortalecimiento de los SPI. Sin embargo, esta relación prioritaria no excluye establecer estrechas relaciones de intercambio, apoyo y colaboración con actores comunitarios, agrupaciones o movimientos de niños y de actores de la sociedad civil (asociaciones, ONG, medios de comunicación, sindicatos, sector privado...).

d) Debido a las características institucionales de Tdh, a sus competencias técnicas y a su historial en los países de intervención, se recomienda una **acción local** (ciudades medianas o pequeñas, barrios de las grandes ciudades), pero hay que saber actuar simultáneamente en varios niveles (en el nivel local, central y a nivel de los intermediarios).

e) El trabajo en red y las alianzas estratégicas representan otro elemento fundamental de esta estrategia institucional. Tdh tiene la posibilidad de integrar redes interagencias, Clústeres, grupos de trabajo, ... y puede asociarse con ministerios, ONG y asociaciones, centros de capacitación de especialistas, agencias de las Naciones Unidas (UNICEF, UNHCR), organizaciones internacionales (Save The Children), empresas o municipios (lista no exhaustiva). Este trabajo es necesario para incrementar la legitimidad y la masa crítica de las intervenciones. También permite generar efectos multiplicadores gracias a una gran variedad de sinergias y de recursos complementarios. Debe ser desarrollado de manera coherente y coordinada:

- a nivel nacional por la delegación (delegado y directores),
- en las zonas de intervención por los equipos del proyecto,
- en plano internacional y regional por la zona geográfica (Responsable de los programas) y las personas recurso (ej.: Consejeros regionales Protección y/o Salud).

f) La alianza con los medios de comunicación y el ámbito universitario puede apoyar la movilización y el trabajo conjunto alrededor de conceptos y posiciones comunes. Se trata de promover una “difusión en cadena” adoptando **estrategias específicas de comunicación** orientadas a los especialistas, los políticos, las poblaciones, el sector privado, los actores sociales...

g) Una de las reglas que hay que seguir para congregar a los actores consiste en dirigir la atención hacia los actores clave y no hacia Tdh (**resistir la tentación de autopromocionarse**).

h) No se puede hablar de estrategia institucional sin mencionar el papel clave que tienen la zona geográfica y las personas recurso (región y sede). Ellos son los garantes, tanto de la visión global de la **política temática** como de la **memoria/continuidad institucional** a nivel de la sede, de las regiones y de las delegaciones. El fortalecimiento de los SPI es un trabajo de largo plazo, que implica a Tdh en varios ciclos del proyecto. **La línea estratégica debe ser elaborada partiendo del campo (delegación, equipos de proyecto) pero a su vez debe permanecer en el tiempo a través del plan estratégico de la zona geográfica.**

1.3.2 Estrategia operacional

El fortalecimiento de un SPI se desarrolla en varios ciclos y debe atravesar algunas **etapas**.

a) El contrato de partida (1er ciclo/3 años) consiste en **ofrecer a la mayoría de los niños una protección básica que responda a los problemas más comunes**. Se trata también de garantizar un nivel de bienestar considerado como mínimo (que será determinado junto con las poblaciones implicadas y los actores clave del sistema).

b) Luego, la acción debe dirigirse a los elementos estructurales que deben ser fortalecidos, aunque en ese momento sea más difícil relacionar directamente la labor de Tdh con la situación de los niños. Este trabajo es indispensable para garantizar la calidad y la perennidad de los elementos fortalecidos durante el 1er ciclo. A veces, es necesario iniciar este trabajo desde el 1er ciclo debido a que estas causas pueden tener consecuencias importantes para los servicios, las prácticas de los actores y la situación de los niños.

c) El enfoque en lo local/comunitario favorece que se tome en cuenta la parte informal del SPI, que se desarrollen servicios de proximidad, que se trabaje directamente con los niños/familias y que se apoye la participación social. Partiendo desde abajo del sistema (sin desligarse de lo que sucede afuera o arriba), Tdh sienta las bases de su acción y fortalece concretamente los vínculos, sinergias y mecanismos básicos para la producción de un SPI nacional adecuado, completo y funcional. El arraigamiento en lo local también ofrece la posibilidad de experimentar con métodos y dispositivos adaptados a las realidades en el campo. De esa manera, Tdh puede aportar al fondo común las enseñanzas y modelos obtenidos de sus propias experimentaciones.

d) La planificación operacional del proyecto debe tener muy en cuenta las realidades en el campo y las cargas/oportunidades relacionadas con el contexto de intervención. El tiempo requerido y los recursos necesarios para alcanzar el nivel de protección deseado deben ser evaluados correctamente y verificados con regularidad.

e) Tdh debe ser capaz de producir información orientada a la acción, con el fin de apoyar su ejecución y proporcionar datos, análisis y saberes útiles a los demás actores para sus propias acciones de fortalecimiento.

f) Las actividades de seguimiento deben tener un papel importante para garantizar una renovación frecuente:

- de los diagnósticos efectuados a las partes del SPI que deben ser fortalecidas;
- de las operaciones de medición de los efectos producidos por la intervención de Tdh y por aquella de los otros actores clave (¿de dónde partimos?? ¿en dónde estamos?).

El proyecto debe tener buenas y rápidas capacidades de análisis y de **reajuste estratégico y operacional**.

1.3.3 Estrategia de adquisición de recursos

Recursos financieros

a) Los socios capitalistas institucionales y algunas Fundaciones se comprometerán pronto y firmemente a apoyar el desarrollo de los SPI. Por el momento, la elaboración de este tipo de proyecto se enfrenta todavía a fuentes de financiamiento limitadas.

b) Parece que deben aconsejarse dos estrategias de recaudación de fondos:

- **mutualizar los recursos en el seno de una alianza o de una asociación multilateral (proyecto conjunto)**; esta opción tiene la ventaja de poder mutualizar tanto los recursos financieros como los recursos materiales y humanos, jugando con la complementariedad de las capacidades/competencias y de las zonas/niveles/sectores de implantación propios de las distintas organizaciones e institutos asociados;
- **utilizar las oportunidades de financiamiento abiertas por proyectos sectoriales y localizados**; el interés de los socios capitalistas se capta más fácilmente en comparación con problemáticas predefinidas y grupos objetivo específicos. Se trata de entonces de valorar el fortalecimiento del SPI en un espacio determinado presentándolo como un medio eficaz (prevención, reintegración) de levantar el nivel de protección de un grupo central de beneficiarios afectados por un problema específico (ej: la trata, la explotación); el fortalecimiento del SPI también beneficiaría a otros grupos de niños vulnerables que viven cerca de los primeros beneficiados (en las mismas familias, escuelas, comunidades, centros recreativos, centros de capacitación, etc.); este enfoque holístico permite incrementar la satisfacción de las comunidades (sin discriminación entre sus propios niños) y la eficiencia de las acciones del proyecto (ratio inversión/número de beneficiados/calidad de los servicios); esta opción se adapta especialmente al lanzamiento del primer ciclo de intervención y al paso de un proyecto basado en un grupo objetivo a un proyecto de fortalecimiento del SPI.

Recursos humanos

a) El fortalecimiento de un SPI presupone la constitución de un equipo pluridisciplinario, capaz de trabajar de manera coordinada en distintos niveles de intervención y de establecer sinergias entre sectores de actividad. Se les reservará un lugar especial a los trabajadores sociales, agentes de la salud, juristas, psicólogos, así como a los especialistas en ciencias sociales y políticas (llevar a un cambio de las actitudes, comportamientos, políticas, leyes, normas, reglas, ...).

b) La inversión en la contratación y en la capacitación de personal competente y calificado tiene una gran importancia, con el fin de garantizar un aporte técnico de calidad a los socios/niños/comunidades y para manejar adecuadamente la complejidad del proceso.

c) Se recomienda adoptar un método de gestión del personal que valore la comunicación, el diálogo, la solidaridad, el espíritu de equipo, la reflexión colectiva, la capacitación y la apertura hacia los demás actores (institucionales y comunitarios).

2. Los contextos de intervención

Estos contextos pueden ser tratados desde distintas perspectivas, especialmente:

- el nivel de desarrollo del SPI, ligado a las situaciones económicas y sociopolíticas
- el carácter de urgencia, posturgencia o a largo plazo del proyecto de intervención de Tdh.

2.1 En teoría, tres niveles de desarrollo se pueden distinguir. En el campo, las situaciones que se encuentran pueden combinar aspectos relacionados con estos distintos tipos:

- **SPI embrionarios** o poco desarrollados (poco control y compromiso del Estado; ausencias o debilidades estructurales de los recursos, actores, sectores, ...; marco legal insuficiente o contrario a las normas internacionales; etc.)
- **SPI desarrollados** pero disfuncionales (existencia de un marco legal y político estructurado y de servicios/recursos dedicados a la protección de la infancia, pero ausencia de mecanismos eficaces de información, gestión, implementación, seguimiento-evaluación, etc.)
- **SPI funcionales y sólidamente constituidos, pero incompletos y perfectibles** (SPI que presentan por ejemplo disparidades regionales, discriminaciones de género o socioculturales, corrupción de las fuerzas de seguridad, legislación desadaptada a algunas realidades o principios, falta de estructuras para responder a problemas emergentes, como el de la droga, la explotación sexual, etc.).

Se deben tener en cuenta **elementos contextuales de orden económico y sociopolítico**:

- el modo de organización del Estado (unitario/federal, centralizado/descentralizado, ...);

- crisis políticas específicas y/o inestabilidad política crónica;
- conflictos armados y/o separatismos territoriales;
- crisis humanitarias debido a crisis políticas o a desastres naturales;
- crisis o dificultades económicas estructurales que afectan los recursos del Estado, de las colectividades territoriales, de las familias y de las comunidades;
- conflictos sociales o tensiones comunitarias en los lugares de intervención...

2.2 Marco de las intervenciones por tipo y por duración de los proyectos:

- proyecto de intervención a largo plazo;
- proyecto en situación de urgencia humanitaria;
- proyecto en situación de posturgencia.

Proyecto de intervención a largo plazo

El razonamiento de intervención es un razonamiento de desarrollo. Se inscribe en la prolongación de una serie de proyectos temáticos o de ciclos de un mismo proyecto. El arraigamiento de Tdh en el país o en las zonas de intervención es profundo. Tdh puede apoyarse en su conocimiento del campo y en las relaciones privilegiadas creadas por la delegación con las instancias estatales, autoridades gubernamentales (en todos los niveles), los actores de la sociedad civil, las comunidades, las familias, los niños...

Estos contextos son favorables para la implementación de proyectos de fortalecimiento de los SPI, con la condición de que los equipos de Tdh y los socios perciban su interés, pertinencia y factibilidad. Una de las condiciones sine qua non para la planificación de este tipo de proyecto consiste en la expresión de un pedido o de un acuerdo por parte de las autoridades públicas o de los actores clave del

sistema para que Tdh se comprometa junto con ellos.
> Ejemplos: Albania, Brasil (Fortaleza), Burkina Faso, Mozambique, Rumania...

Proyecto en situación de urgencia humanitaria.

Los proyectos de urgencia responden a crisis específicas o recurrentes. Generalmente, su duración no pasa de 24 meses. Estas intervenciones buscan aportar ayuda a las poblaciones afectadas dramáticamente por desastres naturales o conflictos violentos. **La prioridad es alejar a los niños de los males y amenazas que pesan sobre su salud, seguridad, integridad, ... y garantizarles un acceso a sus derechos básicos.**

Este tipo de proyecto no se inscribe en una perspectiva de desarrollo. Sin embargo, tiene la intención de perennizar sus acciones y garantizar el futuro de los niños después de la fase de urgencia. La preocupación de fortalecer los SPI existentes, aunque secundaria, no ha sido totalmente descartada. Puede ser necesario o útil restablecer o apoyar servicios, estructuras, capacidades y actores directamente comprometidos en la protección de los niños afectados o amenazados por la crisis humanitaria.

> Ejemplos: Georgia, Haití

Proyecto en situación de posturgencia.

Cuando sigue el caos después de una crisis humanitaria, **se puede decidir una prolongación de la intervención dirigida por la “Célula de Urgencia”.** Este tipo de situación sucede sobre todo en las situaciones de reconstrucción de los entornos destruidos por un desastre natural o por conflictos armados (o cuando la población objetivo está conformada por personas desplazadas o refugiados cuya implantación debe ser prolongada).

Las mayores preocupaciones de Tdh no se refieren solamente a los efectos inmediatos de la crisis sobre los derechos y el bienestar de los niños, sino también **a las condiciones de su supervivencia y desarrollo en su nuevo entorno.** Tdh puede considerar necesario el fortalecimiento de los SPI a nivel nacional o local (en los campos de desplazados o de refugiados, por ejemplo) con acciones directas y/o con el apoyo de los socios gubernamentales y no gubernamentales. Tdh también lleva a cabo acciones de sensibilización y acciones de fortalecimiento de capacidades.
> Ejemplo: Sudán después de 2008

También se pueden considerar dos otras opciones estratégicas en situación de posturgencia, en una perspectiva de reducción de riesgo después de un desastre:

- **consolidar el trabajo efectuado** en la fase de urgencia anticipándose a los riesgos elevados de aparición de nuevas crisis; entonces, Tdh opta por el fortalecimiento de los SPI existentes con el fin de que, llegado el momento, la mayoría de los niños pueda beneficiarse con servicios básicos capaces de enfrentar las situaciones dramáticas que se presenten;
 - identificar un país (o una zona) que esté saliendo de una enésima crisis humanitaria y que siga expuesto a nuevos riesgos; la Fundación decide entonces anticipar las crisis futuras y contribuir a reconstituir/fortalecer los SPI existentes para que la crisis humanitaria, si volviera a presentarse, esté mejor manejada y afecte menos a los niños vulnerables.
- > Ejemplos (para las 2 opciones):
Nepal, Haití, Líbano, Gaza

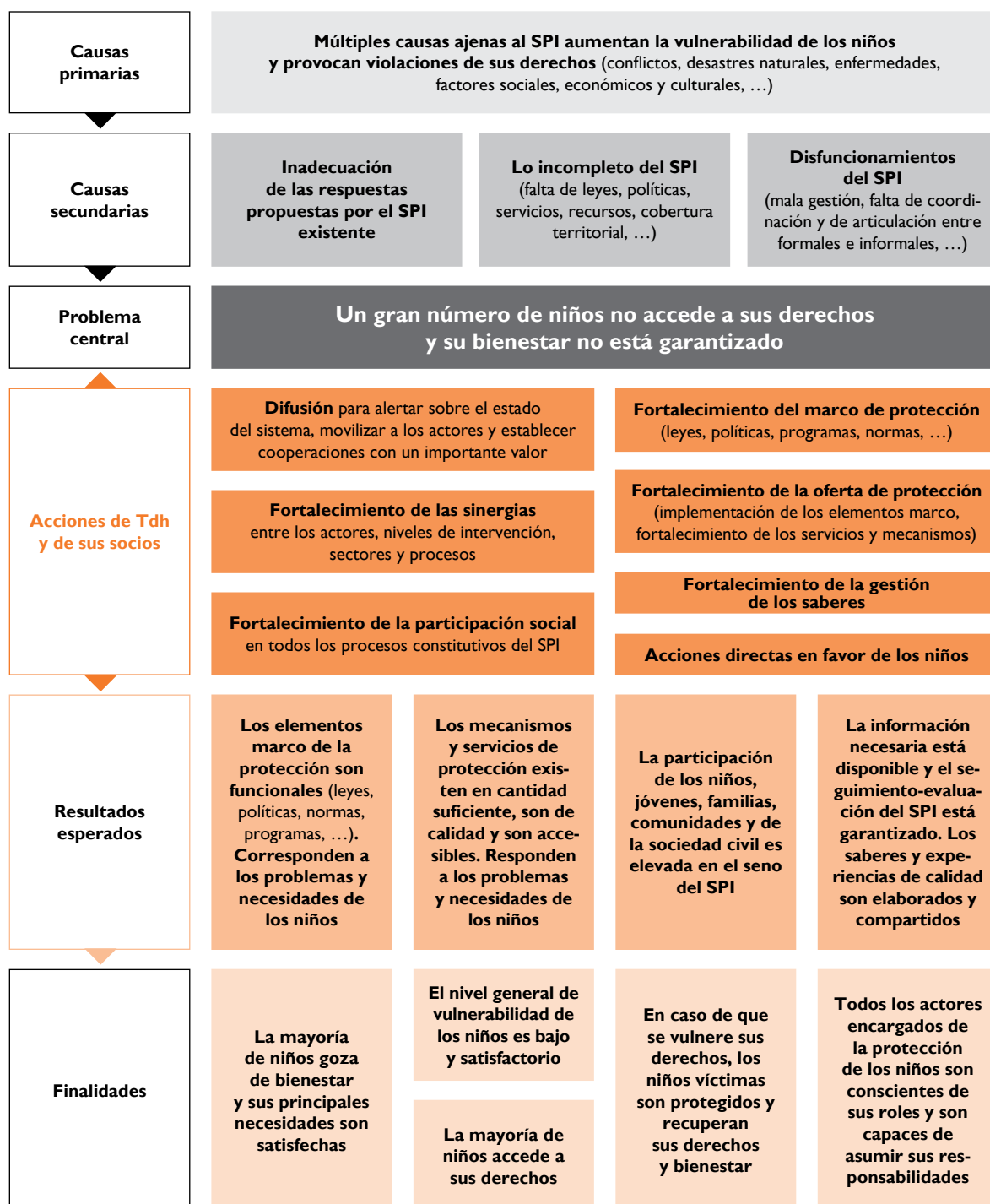
3. Modelo de acción de referencia

Las insuficiencias del SPI sobre las cuales Tdh pretende actuar se presentan a través de (por lo menos) **tres tipos de problemas:**

- **la inadecuación del sistema** en relación a determinados problemas y necesidades de los niños (problemas y necesidades cruciales que no son tratados o lo son pero de manera ineficaz e inapropiada; el sistema no logra prevenir los riesgos graves, aportar la ayuda suficiente a las víctimas y garantizar el bienestar de la mayoría);

- **lo incompleto del sistema** (faltan partes importantes del sistema a nivel de leyes, políticas, servicios, mecanismos, capacidades, competencias, ...; la cobertura de los espacios y de los entornos en donde viven y circulan los niños es insuficiente);
- **los disfuncionamientos propios del sistema** (debilidades en la gestión de los saberes, estructuras, servicios y recursos, en la planificación y coordinación de las estrategias operativas, en la articulación entre mecanismos formales e informales, ...).

Esquema n° 2: Modelo de acción de referencia para el fortalecimiento de un SPI



Notas sección II

⁶ Las relaciones entre este nuevo tipo de proyecto y los proyectos de tipo temático serán aclaradas en el punto 1.4 de este capítulo.



III.

El fortalecimiento
de los SPI en la práctica



1. Preparación y organización de un proyecto de fortalecimiento

La sección III ofrece informaciones prácticas sobre los pasos y actividades que los equipos de Tdh deben seguir para preparar su acción, organizarla y llevarla a cabo correctamente. Las orientaciones estratégicas y las intervenciones propuestas a través del modelo de acción de referencia están explicitadas. Se dan recomendaciones a los equipos sobre las preguntas que deben hacerse antes de cualquier intervención (anexo) y sobre las herramientas que deben utilizar para realizar las actividades clave.

1.1 El análisis profundo de la situación de los derechos del niño y de las realidades del SPI a

nivel nacional o territorial constituye el punto de partida de cualquier proyecto de fortalecimiento. Este trabajo no debe ser realizado de manera aislada, sino que debe inscribirse en el marco de una acción colectiva y global que implique a las instituciones gubernamentales, a los representantes de las comunidades y a las principales agencias nacionales e internacionales, que apoyen el desarrollo del enfoque de sistema en materia de protección de la infancia.

1.2 La planificación estratégica del proyecto de fortalecimiento de Tdh

se debe basar en las informaciones y reflexiones obtenidas del análisis de la situación. Debe permitir elegir los **puntos de entrada** (definidos al inicio del proyecto) y de **impacto** (pretendidos al término del proyecto). Se trata de unir estos distintos puntos de entrada para que se pueda diseñar una estrategia global. Es indispensable que esta estrategia global se ubique de manera coherente y congruente en relación con la estrategia global de fortalecimiento del sistema nacional adoptado por el Estado, con el apoyo de las principales agencias y socios técnicos y financieros.

Los **resultados esperados** del proyecto pueden referirse a diversos mecanismos, relacionados con:

- la producción, aplicación y seguimiento de leyes, reglas, procedimientos, normas...;
- la cooperación entre servicios, sectores, estructuras, organismos...;
- la articulación de la parte formal e informal del sistema de protección;
- la gestión de los recursos presupuestarios destinados a servicios o a políticas;
- la capacitación de los especialistas y la mejora de la calidad de los servicios;
- el fortalecimiento de las capacidades de los servicios y de su accesibilidad;
- el empoderamiento de los niños, familias y comunidades;
- la participación de actores clave en acciones de sensibilización o en la conducción de cambios de las normas sociales;
- la gestión de la información en las estructuras/servicios clave;
- la implementación de redes de protección en determinados entornos; etc.

Ejemplos de buenos resultados obtenidos en el marco de distintos proyectos

Albania: Elaboración e implementación, a nivel de varias ciudades del país, de un modelo de redes de protección de la infancia que implican, con el acuerdo y apoyo del Estado, a los servicios sociales de las municipalidades, escuelas, centros residenciales para niños vulnerables, ONG y comunidades locales (CPSN). La promoción del CPSN ante las instancias estatales permitió integrar de manera sólida este modelo en la legislación nacional y establecer un acuerdo bilateral con el Estado con el fin de desarrollarlo en distintas regiones. Otros socios también se han comprometido ante el Estado para desarrollarlo en conformidad con la legislación adoptada.

Brasil: Desarrollo de un Código de Ética del Turismo para luchar contra la explotación sexual de los niños (asociación con el gobierno federal) y una guía de elaboración de planes estatales de prevención del trabajo infantil (asociación con la OIT). Esta labor logró que se dotara al SPI de nuevas herramientas pero también que se hiciera progresar el enfoque de sistema en las maneras de ver y de trabajar en Brasil. Estas herramientas legislativas y técnicas fueron elaboradas con el impulso o con la colaboración activa de una ONG nacional apoyada por Tdh (ONG Curumins, socio privilegiado).

Burkina Faso: Creación y coanimación de una plataforma nacional, el GTPE (Grupo de Trabajo para la Protección de la Infancia), que congrega al Ministerio de Asuntos sociales, UNICEF, Save The Children y ONG claves, con el fin de coordinar y dinamizar el desarrollo del sistema institucional de protección de la infancia (implementación de redes locales de protección, dotación material de servicios y capacitación de los trabajadores sociales, reducción de las diferencias de percepción entre actores institucionales y comunitarios en lo relacionado con las necesidades y problemas de los niños, ...).

Sudán/Darfur: Establecimiento, a nivel de varios campos de poblaciones desplazadas, de redes de especialistas en la protección de la infancia, de células de vigilancia y de urgencia, de normas estándar de protección de la infancia y de un modelo común de manejo de casos. Estas herramientas, roles y estructuras han fortalecido el SPI existente a nivel de los campos y pretenden, de igual manera, mejorar la calidad y el impacto de la protección de los niños en las localidades vecinas. Tdh también ha llevado a cabo dos investigaciones de tipo antropológico que permitieron identificar la manera de fortalecer los mecanismos de participación comunitaria y de estrechar los lazos entre las generaciones y entre las poblaciones autóctonas/desplazadas.

1.2.1 La implementación de las acciones del proyecto se basa en una buena movilización de los recursos disponibles y en la capacidad de Tdh de ejercer el liderazgo y/o de actuar para apoyar distintos actores clave (estructuras gubernamentales, ONG nacionales, comunidades, grupos o movimientos de niños, ...). La principal dificultad radica en la orquestación de varias acciones que se desarrollan simultáneamente en distintos lugares, en distintos niveles de intervención y en asociación/cooperación con actores de distintos tipos: Estado central (ministerios, departamentos), agencias internacionales, estructuras descentralizadas, gobiernos locales, poderes locales, ONG nacionales, asociaciones locales, actores comunitarios formales e informales, familias, niños y adolescentes.

Las **actividades** que se deben llevar a cabo son múltiples, divididas entre la acción directa con los beneficiarios, el apoyo a los actores clave, la sensibilización y la coordinación. Estas actividades no caracterizan el enfoque de sistema, sino que también se inscriben en los proyectos temáticos. Sin embargo, lo propio de un proyecto de SPI es que reúna y que enlace una gran cantidad de estas actividades con el fin de consolidar el funcionamiento de un SPI.

Ejemplos de actividades:

- capacitaciones para fortalecer las competencias de los asistentes sociales o para apoyar la creación de unidades de protección de la infancia (nivel descentralizado);
- distintos apoyos, de manera asociada, al sector educativo (evitar el abandono escolar, apoyo al sistema de psicólogos escolares, actividades MJS en las escuelas);
- apertura de centros recreativos con el fin de favorecer la resistencia de los niños afectados y la detección de los casos en un enfoque de manejo de casos o «case management»;
- trabajo comunitario con el fin de fortalecer el entorno de protección de los niños con la contribución activa de la comunidad;
- trabajo de persuasión ante las autoridades o apoyo técnico para mejorar las leyes y reglas vigentes en un país;
- apoyo para la coordinación y participación de las redes de actores de la protección de la infancia (ONG y asociaciones) con el fin de tener una influencia en las políticas y en las prácticas;
- participación en campañas informativas y en acciones de comunicación y de diálogo para movilizar e influenciar la opinión pública con el objeto de cambiar de percepción y/o de prácticas;
- producción de análisis de situación, de investigaciones-acción y de capitalización de experiencias, cimiento indispensable para el desarrollo de un enfoque común e integral de los problemas/necesidades de los niños en un espacio y en un contexto determinado.

1.2.2 El seguimiento-evaluación de este tipo de proyecto

presenta similitudes fundamentales con el seguimiento-evaluación de los proyectos basados en un enfoque temático. Sin embargo, éste difiere en un punto esencial: la necesidad de reubicar sistemáticamente los procesos en curso y los resultados del proyecto de Tdh según la dinámica global de fortalecimiento del SPI emprendida por el Estado a nivel nacional. En efecto, el proyecto de Tdh solo tiene sentido como contribución a este proyecto general, ya sea de forma pionera y movilizadora, o para ejecutar la parte que le corresponde en un plan estatal global de fortalecimiento.

Uno de los retos que se enfrentan hoy en día se refiere a la necesidad de pasar de herramientas de seguimiento que trate sobre la evolución de un grupo objetivo determinado (enfoque temático) a herramientas para medir:

- la evolución de la situación de todos los niños en un determinado territorio;
- la evolución de las capacidades, mecanismos y resultados del SPI en sí mismo, por partes o en su totalidad.

2. Implementación de un proyecto de fortalecimiento

La estrategia de fortalecimiento de un SPI se inscribe en un enfoque holístico. Según la visión de Tdh, ésta se divide en 7 principales orientaciones (ver esquema 'modelo de acción de referencia', pág 23). Como las acciones de sensibilización y las acciones directas son similares a las acciones desplegadas en el marco de un enfoque temático, la particularidad de un proyecto de fortalecimiento se basa principalmente en los 4 ejes siguientes⁷:

- **Fortalecimiento del marco de protección** (leyes, políticas, programas, normas,)

- **Fortalecimiento de la oferta de protección** (mecanismos, servicios y prácticas)
- **Fortalecimiento de la participación social**
- **Fortalecimiento de la gestión de los saberes**

Las acciones que permiten implementar estos 4 ejes de fortalecimiento constituyen una matriz (ver esquema n° 3). Tdh no está en la obligación de desarrollar todas estas acciones, ni siquiera de comprometerse en todos los ejes propuestos. Sin embargo, mientras mayor sea el número de acciones desarrolladas, habrá mayores posibilidades de que sus efectos conjugados puedan producir un impacto importante.

Esquema n° 3: Matriz de las acciones de fortalecimiento de un SPI

EJE 1: Fortalecimiento de los marcos de protección	EJE 2: Fortalecimiento de la oferta de protección	EJE 3: Fortalecimiento de la participación social	EJE 4: Fortalecimiento de la gestión de los saberes
Participación en la elaboración y seguimiento de las leyes y políticas	Producción de servicios directos y de calidad	Empoderamiento de los niños y adolescentes	Diseño, experimentación y distribución de conceptos de herramientas y de experiencias
Mobilización e influencia desde arriba y desde abajo	Apoyo para la puesta en aplicación de las leyes y la implementación de las políticas	Empoderamiento de las poblaciones encargadas de los niños (parentesco, solidaridad)	Contribución a la investigación y a la investigación-acción
Contribución al fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento/cont-rol y de rendición de cuentas	Fortalecimiento de las competencias y capacidades de los actores formales y no formales	Apoyo a las iniciativas y a los actores comunitarios	Seguimiento de la situación de los niños y de los grupos beneficiarios
	Fortalecimiento de las redes multiactores	Información, diálogo y movilización social	Cartografía, seguimiento y evaluación de los sistemas existentes

¡IMPORTANTE!

Esta política temática propone una división estratégica en 4 ejes sin exigir que todos los proyectos de fortalecimiento calquen fielmente el marco de razonamiento de esta división. Cada eje abarca un campo de intervención suficientemente amplio para permitir la identificación, en el marco de la planificación del proyecto, de objetivos más precisos y ejes estratégicos más específicos. Sin embargo, se recomienda proyectarse en el futuro y desarrollar la reflexión basándose en estos 4 ejes generales.

EJE I: Fortalecimiento del marco de protección

Fortalecer el marco (o el cimiento) de protección en el seno de un SPI es, para Tdh, implicarse directamente o apoyar a otros actores en espacios y a través de operaciones que conduzcan a la elaboración y adopción de elementos-marco:

- **normativo** (normas jurídicas y legales, normas institucionales, normas sociales)
- **político** (estrategias nacionales, políticas públicas)
- **institucional** (mecanismos, dispositivos, estructuras, programas, planes de acción, proyectos)

1

Movilización e influencia desde arriba y desde abajo

2

Participación (directa o indirecta) en la elaboración y seguimiento de las leyes y políticas

3

Contribución al fortalecimiento de los mecanismos de seguimiento/control y de rendición de cuentas

Descripción de las acciones

1

Esta acción pretende movilizar e influenciar a los actores «de arriba» (aquellos que elaboran los elementos-marco y que los implementan) y a los actores «de abajo» (aquellos cuya existencia está regulada por estos elementos pero que no participan directamente en su elaboración).

La movilización desde abajo se hace con la información y sensibilización sobre asuntos que necesitan el fortalecimiento del marco de protección. Tdh ayuda a los actores de abajo para que sean escuchados y apoya sus causas y sus iniciativas.

La movilización desde arriba pretende motivar a los representantes, técnicos y responsables de la toma de decisiones. Esto se lleva a cabo en el marco de la sociedad civil de la que Tdh es miembro. Cuando una situación presenta un problema, Tdh se une con otros actores para elevar la voz o los apoya en su propia sensibilización.

2

Esta acción consiste en actuar de manera directa o indirecta a lo largo de los procesos de elaboración de una ley, de una política, de una estrategia nacional, etc.

Tdh puede participar en los debates en el marco de comisiones especializadas o como facilitador técnico de algunas fases o procesos.

A menudo, Tdh apoya a las organizaciones asociadas (especialmente a través de capacitaciones o con una función de apoyo-consultoría) y no interviene directamente.

3

Se trata de contribuir a la implementación y al funcionamiento de dispositivos de seguimiento/control que tratan de la puesta en aplicación de las leyes, normas estándares y políticas. Este seguimiento produce datos y análisis que pueden servir para fortalecer este marco o para revisarlo (ajustarlo).

Tdh vela especialmente por hacer escuchar la voz de los niños y por fortalecer los mecanismos que aseguren la rendición de cuentas de los poderes públicos y de los operadores ante las poblaciones concernidas (niños, familias, comunidades).

Ejemplos de actividades

1 • Apoyo a grupos comunitarios, grupos de niños y grupos de adolescentes implicados en procesos de consulta y de elaboración de estrategias y políticas públicas • Movilización de agencias no gubernamentales o de portavoces de la sociedad civil • Campañas de sensibilización y lobbying • Redacción de textos de posicionamiento	2 • Sensibilización y trabajo en red para obtener cambios relacionados con la legislación o con las políticas públicas • Participación en grupos de trabajo encargados de elaborar textos de ley, políticas públicas o reglamentos	3 • Participación en la producción de informes de la sociedad civil o de agencias especializadas que traten sobre la situación de los niños en un determinado país, la puesta en aplicación de la CDE, el seguimiento de políticas o programas, la implementación de normas internacionales o de leyes nacionales • Participación en Células nacionales (o descentralizadas) de seguimiento y de coordinación de las acciones de protección. • Apoyo técnico y capacitación de agencias gubernamentales encargadas del seguimiento y de la puesta en aplicación de las leyes.
---	---	---

Herramientas disponibles

• Lineamientos de movilización social o comunitaria • Campañas conducidas por Tdh (ej.: lucha contra el tráfico de niño y la mendicidad en Albania; lucha para la erradicación del trabajo infantil y contra la explotación sexual en Brasil; plan contra el abandono escolar en Colombia...) • Artículos y obras de posicionamiento y de recomendaciones • Herramientas de sensibilización • Herramientas de información, comunicación, diálogo y marketing social • Política de protección de la infancia (CPP) • Estudios de rendición de cuentas ante los beneficiarios de los proyectos de Tdh (Guinea, Togo) • Escala de decencia/Burkina Faso (mide la evolución de la situación de niñas domésticas migrantes)

EJE 2: Fortalecimiento de la oferta de protección

Fortalecer la oferta de protección significa, para Tdh, implicarse directamente o apoyar a otros actores en la puesta en aplicación de las leyes y políticas. Igualmente, se trata de desarrollar un conjunto concreto de mecanismos, de servicios y de prácti-

cas para prevenir los riesgos y proporcionar ayuda a los niños vulnerables, en situación difícil o víctimas de graves violaciones de sus derechos.

1

Producción de servicios directos y de calidad

2

Apoyo para la puesta en aplicación de las leyes y la implementación de las políticas

3

Fortalecimiento de las competencias y capacidades de los actores formales y no formales

4

Fortalecimiento de las redes multi-actores

Descripción de las acciones

1

En algunos contextos, especialmente en caso de falla grave del SPI o a pedido de las autoridades locales o nacionales, Tdh pretende proponer servicios directos a los niños vulnerables, en dificultad o en sufrimiento (prevención, ayuda a las víctimas).

2

La acción consiste en apoyar a los actores formales encargados:

- de la aplicación de las leyes y normas jurídicas,
- de la implementación de las políticas, programas y mecanismos clave.

Se trata también de acompañar a las comunidades en los procesos de cambio o de fortalecimiento de sus normas sociales con miras a garantizar su conformidad con el marco legal de la protección.

3

La acción consiste en aumentar las capacidades y mejorar las competencias del público que desempeña un papel clave en el entorno de protección de los niños (instituciones, comunidades, familias, niños).

Esto comprende tanto a los servicios como a las prácticas endógenas de protección.

4

Se trata de promover y fortalecer el trabajo en red:

- 1) entre los actores formales,
- 2) entre los actores no formales,
- 3) entre los actores formales y no formales

La acción puede ubicarse a nivel local y comunitario, a nivel de las regiones y del Estado y a nivel internacional.

Ejemplos de actividades

1	2	3	4
• Identificación de víctimas • Creación, administración y entrega de centros de acogida a las autoridades competentes • Manejo de casos individuales (víctimas) • Apoyo psicosocial (niños, familias) • Apoyo económico • Asistencia jurídica • Incitación a la capacitación y ayuda para la instalación profesional • Educación alternativa	• Capacitación de los magistrados, de los trabajadores sociales y de las fuerzas de seguridad. • Información difundida sobre las leyes existentes y los programas de protección • Acompañamiento de los líderes comunitarios y de las familias • Apoyo técnico para los servicios sociales y las colectividades territoriales y en el marco de la descentralización	• Capacitación de asistentes sociales • Apoyo para la creación de unidades de protección de la infancia • Apoyo, en asociación, al sector educativo (evitar el abandono escolar, psicólogos escolares, actividades MJS en las escuelas) • Apertura de centros recreativos (favorecer la resistencia de los niños afectados y la detección de casos) • Trabajo comunitario	• Capacitación de trabajadores sociales que pertenecen a diversos sectores e instituciones en materia de case management, de referenciación y de trabajo en red • Apoyo a la constitución y al funcionamiento de task forces, de grupos de trabajo, de coaliciones, de marcos de concertación, de plataformas, etc.

Herramientas disponibles

- Documentos de política temática (Tdh)
- Guías de manejo de casos (Case Management System)
- Manual de capacitación psicosocial (Tdh)
- Manual «Movimiento, juego y deporte» (Tdh)
- Herramientas de capacitación para jueces, agentes de la policía, medios de comunicación, psicólogos escolares, docentes, agentes de la salud, diversos servicios estatales, ...
- Herramientas de información, comunicación, diálogo y marketing social
- Herramientas de coaching y de acompañamiento
- Herramientas de intervención comunitaria
- Manual de protección de la infancia en las escuelas
- Saberes obtenidos de la práctica y que deben ser capitalizados (coalición BKTF contra el tráfico de niños en Albania, Plataforma regional para la protección de los niños móviles en África Occidental, ...)

EJE III: Fortalecimiento de la participación social

El fortalecimiento de la participación social debe tener como efectos:

- un **conocimiento y comprensión** más correcta de las problemáticas que afectan los derechos del niño y de las capacidades de protección instaladas en la parte informal del SPI;
- una mayor **legitimidad** de las leyes y políticas en favor de la infancia;
- una mejor **adecuación, accesibilidad y la obligación de rendir cuentas** de los servicios de protección;
- una **mayor movilización** de las comunidades y de sus líderes en los procesos de **cambio** que tratan sobre normas, comportamientos y actitudes relacionadas con los niños.

1

Empoderamiento de los niños y adolescentes, de las niñas y los niños

2

Empoderamiento de las poblaciones encargadas de los niños (parentesco, solidaridad)

3

Apoyo a las iniciativas y a los actores comunitarios

4

Información, diálogo y movilización social

Descripción de las acciones

1

La acción consiste en ayudar a los niños y adolescentes a actuar y a reconocerse como verdaderos actores, capaces de pensar por ellos mismos, de implicarse en distintos procesos, de acceder a sus derechos, de hacer escuchar sus voces y tomar las decisiones correctas que se refieren a su existencia, a su futuro y a la protección de sus derechos.

2

Se trata de fortalecer el poder de acción de todos los actores que tienen a su cargo a niños (los suyos o los de otros) pero que no participan de manera suficiente en la construcción y el funcionamiento de los SPI existentes.

3

Se trata de apoyar técnica, material y/o financieramente las iniciativas emprendidas por los niños, familias o comunidades y que Tdh considera favorables para la protección y el desarrollo de los niños. Las capacidades cognitivas, organizacionales y operativas de los actores se fortalecen.

4

La acción consiste en poner a la disposición de un vasto público (o de actores clave provenientes de comunidades o de la sociedad civil) informaciones, espacios de diálogo y medios de movilización que les permitan participar de manera más activa en el funcionamiento y en el futuro del SPI.

Ejemplos de actividades

1 • Actividades de apoyo psicosocial • Información • Implicación en actividades de sensibilización/información, marketing social • Coanimación y apoyo en actividades iniciadas por los niños	2 • Grupo de discusión entre parientes, padres, madres • Círculos comunitarios de diálogo • Actividades de educación positiva • Apoyo a las agrupaciones de mujeres y a las asociaciones comunitarias	3 • Apoyo a las redes de integración local/comunitaria • Apoyo a las actividades educativas/recreativas • Apoyo a las AGR • Apoyo a las iniciativas de cambio cultural • Apoyo a las solidaridades tradicionales • Apoyo a las acciones de detección y referenciación de niños vulnerables	4 • Campañas de información y de sensibilización • Sesiones de escucha y diálogo de proximidad • Apoyo a las radios locales • Apoyo a las asociaciones comunitarias • Foros de discusión • Apoyo a la elaboración de planes locales de desarrollo
--	--	---	--

Herramientas disponibles

- Manual de capacitación psicosocial (Tdh)
- Herramientas de apoyo psicosocial
- Herramientas "Niños para niños"
- Herramientas MAPA (Nicaragua) y MJS
- Manual de participación infantil (Save the Children, Líbano)
- El libro del héroe (REPSSI)
- "Construir mi historia"
- Guías de animación de grupos de discusión o de apoyo para grupos de jóvenes
- Herramientas de terapia comunitaria o de animación comunitaria
- Guía de apoyo a las asociaciones (Songes)
- Guía del Village Child Rights Monitoring Committee (Tdh Sri Lanka)
- Animación teatral y radiofónica
- Planes locales de desarrollo

EJE IV: Fortalecimiento de la gestión de los saberes

El objetivo de esta estrategia es alimentar los otros procesos constitutivos del SPI y **ayudar a todos los actores para que se escuchen y colaboren con el fin de producir un marco de protección pertinente y una oferta de protección adecuada**. El perfil de Tdh la incita a concentrar sus acciones y recursos en **la producción de saberes obtenidos de la práctica y de la experiencia**.

La producción de datos en el marco de los proyectos de Tdh da lugar a poder compartir una información específica con otros actores del sistema. Tdh también puede proceder a asociarse para recolectar datos sobre grupos objetivo o sobre aspectos de la evolución o del funcionamiento del sistema (**cartografía y evaluación de los servicios, estudio de rendición de cuentas ante los beneficiarios, estudio sociodemográfico de los beneficiarios...**).

1

Diseño, experimentación y distribución de conceptos de herramientas y de experiencias

2

Contribución a la investigación y a la investigación-acción

3

Seguimiento de la situación de los niños y de los grupos beneficiarios

4

Cartografía, seguimiento y evaluación de los sistemas existentes

Descripción de las acciones

1

Se trata de valorizar la capacidad de Tdh para iniciar o concebir nociones teóricas y prácticas basadas en la experiencia y útiles para la acción.

La acción consiste también en experimentar en el campo maneras de actuar e hipótesis estratégicas, y después capitalizar estas experiencias con el fin de que se puedan compartir con el conjunto de actores implicados.

2

La investigación es indispensable para el desarrollo de los SPI pero para Tdh ésta no forma parte de sus ámbitos de competencia.

Sin embargo, Tdh puede colaborar con investigadores e invertir una parte de sus recursos en proyectos de investigación conjuntos, especialmente en las investigaciones-acción.

3

Esta acción consiste en recolectar información que permita efectuar el seguimiento de la evolución de la situación de los niños en un determinado espacio y medir las necesidades que falta cubrir así como los resultados producidos por los SPI existentes

4

Se trata de recolectar y compartir, a partir de los proyectos de Tdh o de actividades específicas realizadas con los socios, información sobre la estructura, funcionamiento y resultados de los SPI en los que Tdh está implicada. Esta información debe permitir el seguimiento de la evolución de los SPI y de orientar sus estrategias de perfeccionamiento.

Ejemplos de actividades

1 • Diseño e introducción de conceptos operacionales en el lenguaje de los actores y en su manera de pensar y de actuar (CPSN, PEP, DAPE). • Transmisión y valorización de estos conceptos en el marco de redes multiactores	2 • Proyecto de investigación regional e inter-agencias efectuado sobre la movilidad de los niños en África occidental	3 • Datos e informes producidos a nivel de los proyectos • Estudios de rendición de cuentas ante los beneficiarios (Guinea, Togo)	4 • Análisis general del SPE en la ciudad de Fortaleza, en Brasil (expertos de Tdh)
---	--	--	---

Herramientas disponibles

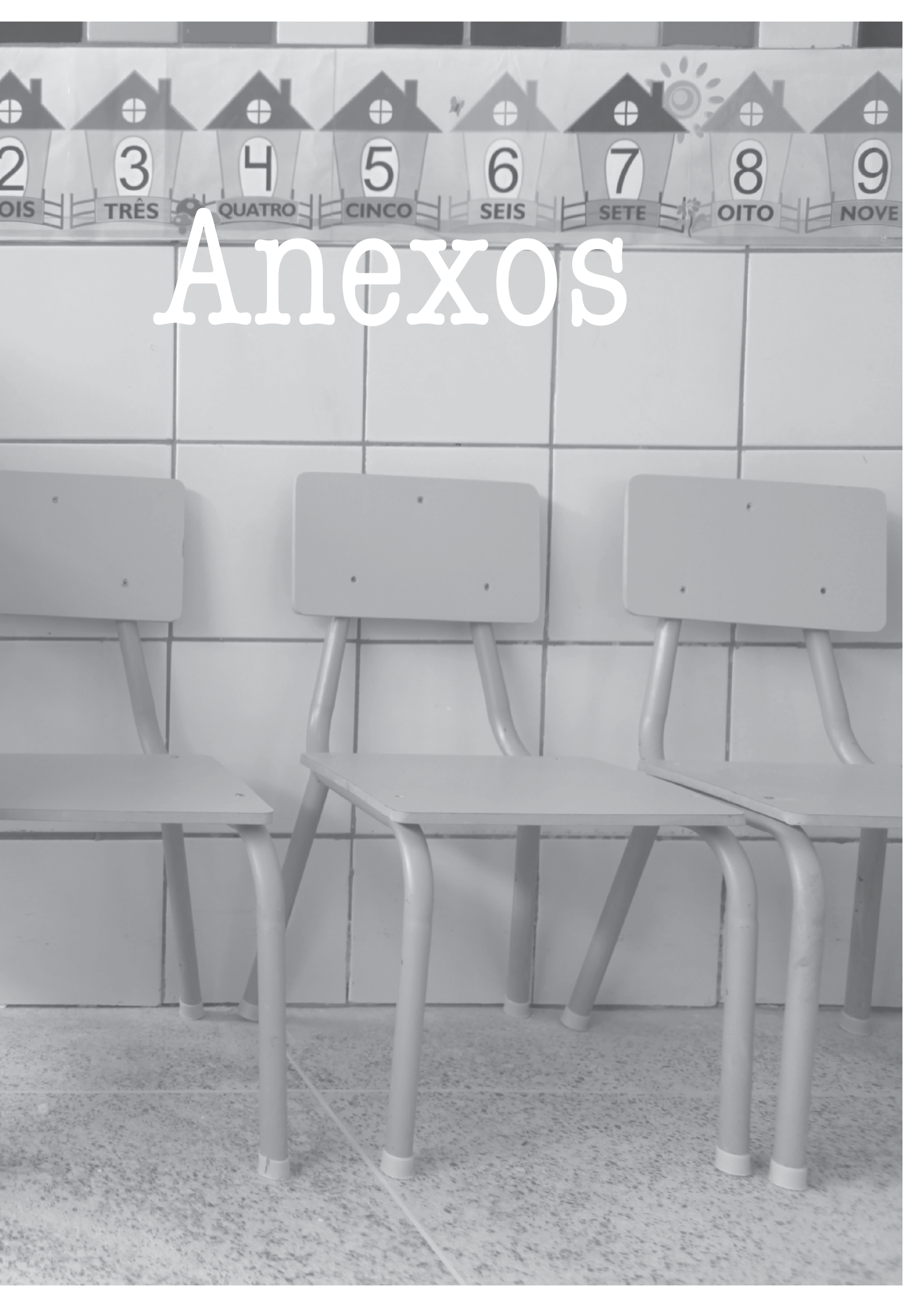
- Infocenter (Tdh)
- Boletín de enlace, newsletter
- Sitios y páginas web
- Manuales de buenas prácticas
- Informes de capitalización
- Análisis de casos
- Obras individuales o colectivas de posiciones y de recomendaciones
- Métodos de investigación participativa
- Métodos de investigación-acción
- Manual GCP (capitalización de las experiencias)
- Bases de datos y programas de bases de datos
- Guías de escucha y de diagnóstico
- Análisis de situación
- Herramientas de planificación, de gestión y de evaluación de los SPI (UNICEF, UNHCR)⁸

Notas sección III

⁷ De manera transversal, se debe prestar especial atención al fortalecimiento de las sinergias

⁸ Con el fin de profundizar su comprensión y su habilidad técnica del enfoque de sistema y de las acciones de fortalecimiento de los SPI, el lector está invitado a consultar la obra de referencia preparada por la organización Training Resources Group por encargo del grupo de trabajo inter-agencias sobre los SPI en África subsahariana: Policy & Programming Resource Guide for Child Protection Systems Strengthening in Sub-Saharan Africa, UNICEF, Save the Children International, World Vision International and Plan International, Dakar, 2011 (http://www.unicef.org/wcarol/overview_6415.html)





Anexos

Eje I / Fortalecimiento del marco de protección

Acerca de los corpus legales y políticas existentes, de su adecuación y compatibilidad

- ¿Cuáles son las leyes internacionales a las que ha adherido el país? ¿Cuál es la base legislativa nacional en materia de infancia? ¿Cuáles son las leyes relativas a la ayuda social?
- ¿Cuáles son las políticas públicas existentes relativas a la protección de los derechos del niño? ¿Cuáles son los programas nacionales que resultan de esas políticas?
- ¿Esas leyes/políticas describen claramente las reglas, los recursos y a los actores que se necesitarán, así como los procedimientos de implementación y de seguimiento?
- ¿Algunos problemas cruciales que afectan a los niños no son (suficientemente) tratados por las leyes/políticas?
- ¿Las políticas públicas, las leyes y las normas sociales son convergentes/divergentes? ¿Existen contradicciones entre las leyes/políticas y los reglamentos, normas y procedimientos dictados a nivel de algunas estructuras e instituciones? ¿Estas leyes/políticas han sido capaces de evitar la duplicación de roles/responsabilidades entre actores de distintos niveles?

Acerca de los actores implicados en la producción de las leyes, políticas y normas

- ¿Cuáles son los espacios e iniciativas de defensa de los derechos del niño?
- ¿Cuáles son los actores capaces de influenciar la producción de leyes/políticas y que defienden posiciones cercanas (o contrarias) a las de Tdh?
- ¿Tdh se ha implantado solidariamente en los espacios de defensa de los derechos del niño y que están cerca de los actores más comprometidos? ¿Tdh ya tiene una experiencia en materia de implicación en la producción de leyes, políticas o normas (jurídicas, sociales, institucionales)?

En las comunidades en donde el proyecto desea intervenir para fortalecer el SPI

- ¿Se han hecho esfuerzos para identificar y discutir las normas sociales existentes?
- ¿Los procesos legislativos que pretenden transformar las normas sociales y los comportamientos se basan en un análisis adecuado de esas normas; y las instituciones concernidas son conscientes de los retos planteados? ¿Ellas ofrecen oportunidades y alternativas que puedan apoyar cambios efectivos?
- ¿La mayoría de los miembros de estas comunidades apoyan los procesos legislativos que buscan transformar sus normas sociales y sus actitudes/comportamientos?
- ¿Las comunidades son conscientes de sus derechos y de sus responsabilidades respecto a las leyes y a las instituciones/actores que están encargadas de aplicarlas?

Eje II / Fortalecimiento de la oferta de protección

Acerca de la aplicación de las leyes y de la implementación de las políticas

- ¿Existen presupuestos específicos destinados a la implementación de políticas públicas y a la aplicación de las leyes?
- ¿Sabe quién interviene en el país/la zona de intervención si una institución o un individuo que ha abusado, explotado o maltratado a un niño se rehúsa a someterse a una decisión de justicia?

Acerca de los servicios de protección

- ¿La mayoría de servicios está garantizada por estructuras estatales nacionales/locales, organizaciones internacionales, ONG nacionales/locales o actores comunitarios?
- En su zona de intervención, ¿cuáles son los servicios existentes o inexistentes entre los siguientes ámbitos: alimentación y vivienda, seguridad, salud, educación, desarrollo personal, asistencia legal y administrativa, acceso a actividades generadoras de ingresos, ...? ¿La cobertura geográfica de estos servicios es satisfactoria? En la cadena de protección (continuum of care), ¿cuáles son los principales disfuncionamientos y los eslabones que faltan?
- La mayoría de servicios, ¿le parece que están adaptados, que son funcionales y que cumplen con la rendición de cuentas? ¿Son accesibles (material y financieramente, en términos de la acogida y de la información brindada a los beneficiarios o usuarios)?
- ¿Hay niños, que se encuentran excluidos y que no acceden a los servicios básicos con los que se beneficia la mayoría de los otros niños? ¿Son numerosos? ¿Constituyen una categoría aparte? ¿Cuáles son las causas y las razones de esta situación/discriminación?
- ¿Hay una homogeneidad o grandes disparidades entre los servicios en función de su ubicación, de su naturaleza pública/privada, de los sectores de actividad, ...? ¿Cómo se explica esta situación?

Acerca de los actores y de las prácticas sociales/endógenas de protección de los niños

- ¿Cuáles son los actores (y principalmente los líderes) que están implicados o que podrían estar implicados en la protección de los niños a nivel de algunas comunidades? ¿Con qué formas de apoyo se podrían beneficiar?
- ¿Cuáles son las prácticas y mecanismos endógenos en los cuales Tdh podría apoyarse a nivel de algunas comunidades? ¿De qué experiencias en la materia Tdh puede inspirarse?
- ¿Cómo se articulan las prácticas institucionales y endógenas a nivel de una determinada localidad? ¿Qué mejoras habría que aportar y de qué manera habría que aplicarlas para que los actores concernidos se comprometan en un proceso común de acercamiento, de diálogo, de intercomprensión y de colaboración?

Acerca de los mecanismos y procedimientos relacionados con la descentralización

- En su zona de intervención, ¿el gobierno central ya le ha otorgado fondos fijos a las autoridades locales para servicios de protección de la infancia? ¿Según qué procedimientos se realizó esa operación? ¿El monto otorgado era adecuado y fue transferido a tiempo?
- ¿Las autoridades locales tienen la posibilidad de hacer un pedido ante el gobierno central con el fin de obtener recursos para invertirlos en la protección de la infancia? ¿Las autoridades locales conocen ese procedimiento? ¿Lo consideran como un procedimiento eficaz y transparente?
- A nivel local, ¿la sociedad civil y los representantes de las comunidades pueden opinar acerca de los presupuestos otorgados a la protección de los niños o a otros servicios sociales?

Acerca de los puntos de entrada que pueden facilitar el fortalecimiento de la oferta de protección

En un determinado contexto de intervención, ¿es más pertinente emprender el fortalecimiento de la oferta de protección partiendo:

- de actores específicos que beneficiaron de un apoyo adecuado (especialistas, autoridades locales o gubernamentales, ONG, familias, comunidades, niños...);
- de algunos mecanismos, servicios o prácticas considerados como determinantes;
- de una combinación de ambos enfoques?
- ¿Cuáles son las experiencias que Tdh u otros actores han llevado a cabo para fortalecer la oferta de protección a nivel de una determinada zona de intervención?

Eje III / Fortalecimiento de la participación social

Acerca de los actores y de las formas de participación

- ¿Cuáles son las formas de participación comunitaria que puede fortalecer la participación de los miembros de la comunidad en la protección de la infancia?
- ¿Qué organizaciones comunitarias pueden fortalecer/fragilizar la participación de algunos actores en las acciones de protección de la infancia? (nombrar organizaciones concretas)
- En la zona de intervención, ¿hay redes de protección comunitaria que agrupen estructuras externas, estructuras endógenas y estructuras mixtas (fruto de un trasplante efectuado por elementos exógenos hacia estructuras endógenas)? Si las hay, ¿cómo colaboran estas redes y estas distintas estructuras? ¿Cómo contribuyen al SPI local?
- ¿Qué grupos específicos (niñas, niños, jóvenes, mujeres, hombres, minorías étnicas...) están excluidos/representados en el seno de los actores colectivos que participan activamente en las acciones relacionadas con la protección de la infancia (organizaciones comunitarias, movimientos de niños y de jóvenes, asociaciones, etc.)? ¿Qué podríamos hacer para ampliar esta representación y favorecer la participación de los actores discriminados?
- ¿Qué organizaciones (formales e informales) desempeñan un papel en la promoción de la participación social? ¿En la promoción de algunos actores en especial (mujeres, jóvenes...)?

Acerca de los efectos de la participación social sobre el SPI

- ¿Qué vacíos, dificultades o debilidades específicas podrían ser debatidas y resueltas en el seno de un SPI existente a través de un fortalecimiento de la participación social y cuál sería el procedimiento para lanzar y llevar a cabo este proceso?
- ¿Qué recursos y sinergias que unan lo local, lo regional y lo nacional debe tener en cuenta Tdh si decide implicarse en un apoyo a la participación social?

Acerca de las capacidades de Tdh

- ¿De qué tiempo, de qué presupuesto, de qué competencias y de qué herramientas dispone Tdh para implicarse en el apoyo a la participación social?

Eje IV / Fortalecimiento de la gestión de los saberes

Acerca de las necesidades del sistema en materia de saberes nuevos

- ¿Qué informaciones y conocimientos les hacen falta a los actores del SPI para mejorar los resultados del sistema y para aumentar sus capacidades?
- ¿Los actores del SPI disponen de información suficiente en el plano cuantitativo y cualitativo? ¿Estas informaciones reflejan objetivamente las miras de las poblaciones concernidas?
- ¿Las fuentes de información permiten comprender las prioridades gubernamentales?
- ¿Las fuentes de información permiten comprender las normas sociales y tradicionales? En la sociedad y en las comunidades, ¿las diferencias entre tradiciones, costumbres, leyes y normas modernas son discutidas abiertamente y con regularidad por las poblaciones concernidas?
- ¿Cuáles son las prácticas sociales, profesionales e institucionales que representan un problema y que deberían ser objeto de una reflexión basada en pruebas?

Acerca de la producción de los saberes

- ¿Hay un sistema de recolección de datos estándares?
- ¿Existe un consenso entre los actores del sistema sobre las definiciones y los indicadores?
- ¿La obtención de datos relacionados con las violencias contra los niños y con las violaciones de sus derechos es confiada a una estructura independiente y competente? ¿Las personas responsables de la recolección, tratamiento y análisis de los datos han sido capacitadas para ese efecto?
- ¿Con qué frecuencia y con qué herramientas se recolectan los datos relacionados con los beneficiarios?

Acerca de la valorización y de la utilización de los saberes

- ¿Se presta atención a la protección de los datos personales relativos a los niños y a sus familias? ¿Se han asegurado de que ningún otro dato personal sea recolectado aparte de los datos necesarios para la obtención del objetivo legítimo?
- ¿Los datos recolectados alimentan las políticas y las intervenciones?
- ¿Las instituciones académicas y los laboratorios de investigación están asociados estrechamente y con regularidad para la organización y explotación de los saberes que tratan de la protección de la infancia? ¿Están implicados en la reflexión sobre los problemas y en la formulación de respuestas de protección?
- ¿El diálogo entre los investigadores, las comunidades, los actores operativos, las instituciones gubernamentales y los socios capitalistas es franco, abierto y constructivo o hay conflictos latentes y no resueltos entre estos actores?

Acerca de las capacidades y del valor agregado de Tdh

- ¿De qué tiempo, de qué presupuesto, de qué competencias y de qué herramientas dispone Tdh para implicarse en el apoyo a la participación social?
- ¿Cuál sería el valor agregado de una contribución de Tdh para la producción o coproducción de ciertos datos y de ciertos tipos de saberes?

NOTA DE IMPRENTA

AUTOR: Olivier Feneyrol
REDACTORES: Thierry Agagliate, Maria Bray, Françoise Correvon, Ignacio Packer, Sabine Rakotomalala, Mirela Shuteriqi, Marc Weil et Ariane Zwahlen.

PAGINACION: Anouchka Chervet,
Anou2 Graphic Design
MATRIZ DE DISEÑO: Olivia Wermus
COORDINACION: Laure Pignat

FOTOGRAFÍAS: Las fotografías publicadas son obra de fotógrafos profesionales comprometidos voluntariamente con Terre des hommes: Didier Martenet, Odile Meylan, Jean-Luc Marchina, Laurent Crottet. Gracias!

IMPRESION: Centre d'impression
Le Pays SA, Porrentruy.
Impreso sobre papel sin cloro.

VERSIONES: Ejemplar en francés, inglés y español.

Este documento temático fue desarrollado en base a la experiencia adquirida por Terre des hommes (Tdh) en diversos países de intervención. El autor del documento puso un énfasis particular en las intervenciones de Tdh en Albania, Burkina Faso, Brasil y Sudan.

Un gran número de colaboradores y copartes de Tdh provenientes de estos y otros países han contribuido a la elaboración de este documento. Estos aportes fueron posibles a través de su participación en talleres realizados en el 2010 y 2011. Tdh está particularmente agradecida hacia ellos y todos aquellos que cotidianamente trabajan para mejorar los sistemas de protección de la infancia.

Este documento temático ha sido aprobado por la Dirección de Tdh en octubre del 2011.

© 2011, Terre des hommes – ayuda a la infancia







© Tdh / Didier Martenet - L'illustré



Terre des hommes

aide à l'enfance | Kinderhilfe
aiuto all'infanzia | child relief | www.tdh.ch

TDH SEDE CENTRAL
Avenue de Montchoisi 15, 1006 Lausanne
Tél. +41 58 611 06 66 | Fax +41 58 611 06 77
www.tdh.ch

