



Unidad Ejecutora Municipal de Políticas de Infancias y Juventudes.



ciudad en acción



Ciudad de Rafaela
GOBIERNO MUNICIPAL



Este trabajo se realiza desde el Programa Rafaela Evalúa, dependiente de la Secretaría de Auditoría, Evaluación y Transparencia de la Municipalidad de Rafaela, en conjunto con el área de infancias de la Secretaría de Desarrollo Humano.

Se utiliza como herramienta de investigación la sistematización de experiencias, entendiendo que la misma permite la generación de conocimiento a partir de espacios de diálogo, de reflexiones sobre las prácticas, para detectar aprendizajes, obstáculos y así, mejorar las intervenciones.

A continuación se explica la conformación de la Unidad Ejecutora Municipal de Políticas de Infancias y Juventudes, desde el marco normativo hasta las políticas provinciales y locales que la respaldan. En el siguiente apartado se hace una memoria de las acciones desarrolladas desde el 2020 hasta diciembre del 2021.



Fundamentación

En 1990 nuestro país ratificó la Convención de los Derechos de los Niños, Niñas y Adolescentes. En 1994 le otorgó rango constitucional, esto significa que desde entonces el Estado Argentino está obligado a garantizar todos los derechos establecidos en la Convención a todos los niños, niñas y adolescentes que viven en nuestro país. La Ley 26.061 de Protección Integral de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes sancionada en 2005 establece la aplicación obligatoria de la Convención.

La misma, en su artículo 27 reconoce que las niñas, los niños y adolescentes tienen derecho, "a un nivel de vida adecuado para su desarrollo físico, mental, espiritual, moral y social", y que los Estados Partes deben adoptar las "medidas

apropiadas para ayudar a los padres y a otras personas responsables por lxs niñxs a dar efectividad a este derecho y, en caso necesario, proporcionarán asistencia material y programas de apoyo, particularmente con respecto a la nutrición, el vestuario y la vivienda”, que resultan la base fundamental para acceder a los demás derechos reconocidos en la Convención.

Por todo ello, se entiende que es menester la construcción colectiva de espacios interinstitucionales para abordar las problemáticas que hoy definen los escenarios de niños, niñas y adolescentes de la ciudad, espacios que permitan el despliegue de las herramientas necesarias para facilitar procesos de promoción, protección y restitución de derechos de infancias y juventudes.

Existe una realidad que obliga a ejecutar acciones conjuntas con los demás actores de la sociedad, sobre todo de aquellos cuyas funciones se vinculan a la población mencionada, en forma continua para resolver cuestiones que se desarrollan como consecuencia del crecimiento de la ciudad, planteando la necesidad de generar un núcleo de trabajo técnico específico dedicado a esta temática que trabaje articuladamente con todas las áreas municipales.



Reconstrucción de la experiencia

En el año 2008, a nivel municipal, se crea el **Servicio Local de Niñez** (dependiente de la Secretaría de Desarrollo Humano) para formalizar el trabajo de promoción y protección de niñas, niños, adolescentes y sus familias que se venía realizando desde el 2005.

Con el comienzo de la nueva gestión del Intendente Municipal- Luis Castellano, en el 2019 el área se propone los siguientes objetivos:

- Proteger y promover el ejercicio de derechos de Niños, niñas y adolescentes;
- Acompañar la recuperación de derechos vulnerados de Niñez Adolescencia y Familia;
- Fortalecer el entramado social mediante apoyos, dispositivos y espacios de participación ciudadana;
- Valorar, incrementar, compartir saberes y conocimientos sociales generados en los territorios por la red de actores que lo sostienen.

En función de ello, desde que asumió el nuevo gobierno provincial liderado por el

Primer Encuentro de Infancia, Adolescencia y territorio - CCVM (Enero 2020)



Gobernador Omar Perotti, comenzaron los diálogos entre la Secretaría de Desarrollo Humano de la Municipalidad de Rafaela con el equipo de la secretaria de Niñez, Adolescencia y Familia dependiente del Ministerio de Desarrollo Social Provincial.

El 13 de enero del año 2020, se organizó de manera conjunta el primer **Encuentro de Infancia, Adolescencia y Territorio**. Además del Intendente y el Ministro de Desarrollo Social de la Provincia- Danilo Capitani, estuvieron presentes la secretaria de Niñez, Adolescencia y Familia- Patricia Chialvo; la directora provincial de Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes para el Interior- Sandra Vergara; la coordinadora de la Delegación Oeste de la Secretaría de Niñez, Adolescencia y Familia- Jorgelina Donatti, la secretaria de Desarrollo Humano de la Municipalidad- Myriam Villafañe, funcionarios del Departamento Ejecutivo local y concejales.

Asistieron también 250 personas representantes de diferentes entidades que se dedican a atender la realidad de los niños, niñas y adolescentes en el territorio.

Luego de esa jornada, mediante el Decreto N° 50.280, se crea la **Unidad Ejecutora Municipal de Políticas de Infancias y Juventudes**, dependiente de la Secretaría de Desarrollo Humano para la coordinación de trabajos técnicos específicos dedicados a esta temática.

Se establece que la misma queda conformada por una persona representante de cada área municipal con el objetivo de trabajar articuladamente para *promover, proteger y restituir los derechos de los niños, las niñas y los adolescentes*; poniendo particular atención a quienes padecen circunstancias de vulnerabilidad.

Parte de entender la articulación como un trabajo convergente y complementario entre fuerzas distintas que no pierden su identidad, su autonomía, su dinamismo propio ni su manera de actuar en relación a lo social. En ese sentido, es necesario un amplio proceso de movilización y compromiso social.

En la primera reunión del equipo se consensuó la idea de promover mesas de infancias para construir con las comunidades e instituciones que habitan este territorio un proyecto común, realizable, viable. Acercarse al territorio siempre respetuosamente sumando esfuerzos en un esquema de corresponsabilidades.

"Las mesas de Infancias y Juventudes, serán espacios en donde la red de protección y promoción de derechos sea construida en forma adecuada al territorio, y luego pueda generar conocimientos y experiencias conjuntas. Surgen como una respuesta organizativa para mejorar el trabajo que ya se viene realizando en la comunidad" (Acta reunión).

Se establece que las tareas de las mesas son:

- Detectar, reflexionar y elegir una o dos líneas de trabajo conjuntas que permitan promover y proteger derechos que son importantes para ese territorio. Las situaciones de vulneración de derechos deben ser presentadas a los equipos e instituciones que correspondan a fin de apoyar el acompañamiento de las mismas a medida que vayan surgiendo las demandas de intervención en situaciones familiares o individuales.
- Trabajar en forma articulada en función de los proyectos que se definan conjuntamente para el territorio.
- Valorar y compartir los aprendizajes- aciertos y errores- acumulados desde las experiencias de cada participante en años de trabajo.
- Elegir el modo de acceder a la mirada y opinión de las infancias y juventudes de su comunidad y su ciudad. ¿Cuáles son sus sueños? ¿Cuáles son sus problemáticas? ¿Cuál es su ciudad deseada? Ir hacia ellos, e invitarlos a su tiempo a ser parte de la Mesa de Infancias y Juventudes.
- Solicitar formación o capacitación que sientan que necesitan como grupo de trabajo comunitario.
- Elaborar en forma conjunta, proyectos de promoción comunitaria que se consideren adecuados y solicitar apoyo en la gestión de los recursos que se necesiten para llevarlos adelante.

La mesa, al operar como una red, solo requiere reuniones para funcionar de manera sumamente operativa en función de los objetivos de promoción y protección de derechos de infancias y juventudes.

Segundo Encuentro de Infancia, Adolescencia y Territorio (Marzo 2020)



En ese sentido, el [7 de marzo de 2020](#), se realiza el segundo **Encuentro de Infancias** con el objetivo de fortalecer la red de promoción y protección de derechos, conformada por las instituciones que trabajan de manera territorial. Se propusieron mesas de trabajo por sectores de la ciudad. En cada una se pudo pensar y repensar las prácticas desde un lugar de promoción y no en problemáticas aisladas y particulares; reflexionando sobre el rol como adultos/as referentes (¿qué enseñamos? ¿qué violencias reproducimos?).

Se pudo visualizar que hay muchas redes tejidas en cada territorio, lo que da cuenta de la predisposición y el interés que existe en el trabajo con Infancias y Juventudes. Ante esa diversidad, se plantea la necesidad de arribar a un lenguaje común. Se manifestó además las ganas de adquirir conocimientos que ayuden a seguir trabajando en pos de los derechos.

A continuación, se presenta lo plasmado en el documento final del Encuentro donde se detalla lo tejido en las mesas y algunos interrogantes que ayudan a seguir pensando el cómo de las propuestas:

- Derecho a ser escuchado, para poder llegar a tiempo.
- Comprender e integrar los derechos (por ejemplo, trabajar el derecho de Salud integrándose con otros como el juego, el arte, la participación, construcción de ciudadanía).
- Libre circulación de los espacios públicos ¿de qué manera podemos garantizar este derecho? ¿Cómo democratizamos los espacios?
- Derecho a la no estigmatización, derechos a vivir sus propias identidades, respetando su imagen, respeto al otro en su diferencia.
- Derecho a la igualdad de oportunidades.
- Derechos a la recreación, a los bienes y servicios culturales.

- Interés superior del niño, como adultos podemos comenzar por derribar los prejuicios, acompañar, estar presentes, facilitando, pero dando lugar para que de ellos surjan sus intereses y sus modos de habitar y construir los espacios.
- ¿Qué infancias y juventudes queremos para mañana? (autonomía progresiva)
- Fortalecer la educación, el trabajo, que sean conscientes de ser sujetos de derechos
- Derecho a asociarse libremente, que puedan transitar la ciudad con redes fortalecidas y saludables, que puedan participar de los espacios libremente de formas diversas y sin condicionamientos.
- Derecho a no ser abandonados, acompañar en el proceso de hacer conocer y garantizar los derechos.
- Derecho a la intimidad.
- Se visibiliza el mayor trabajo de mujeres en estas temáticas y la necesidad de cuestionarlo- re pensarlo.

“Lo que salió del encuentro es que no estamos escuchando lo suficiente a nuestras infancias y juventudes, por lo tanto, el desafío que tenemos es poder interpelarnos como adultos y pensar entre todos estrategias y propuestas de cómo garantizar la escucha de esas voces, como habilitar canales donde puedan expresar lo que les está pasando, como contar con espacios donde puedan participar en ocupaciones con significado, para las infancias como garantizar el derecho al juego en los hogares, al juego compartido, sostenemos que es a través de la apertura de recursos, actividades y encuentros con el otro, que las infancias y la juventudes hablan, nos dicen, es momento de ser creativos y estar atentos a lo que nos están diciendo” (Documento final).

Además, se propone modificar la mirada de las actividades, dejar de hablar de acciones para las infancias y empezar a hablar de espacios con y desde nuestras infancias y juventudes. Esto implica un corrimiento del adulto como proveedor y generador de relaciones desiguales, identificando a las infancias como actores no solo de sus propias vidas sino también protagonistas estratégicos y fundamentales del desarrollo.

El 20 de marzo, con la declaración del Aislamiento Social, Preventivo y Obligatorio (ASPO) a nivel nacional, el funcionamiento interno de la municipalidad se vió

modificado y con él las planificaciones propuestas. La Secretaría de Desarrollo Humano fue una de las más afectadas ya que los equipos de trabajo pasaron a estar 100% abocados a evitar o reducir los impactos del COVID en los sectores más perjudicados.

Los niños, niñas y adolescentes- y sus familias- siguieron siendo prioridad en ese contexto. Los agentes de la Secretaría recorrieron los barrios, principalmente en los sectores que estaban funcionando los Equipos Territoriales y los Centros de Salud, para brindar asesoramiento a las familias acerca de las medidas sanitarias decretadas y asistir alguna situación puntual. Con lo trabajado se realizó un primer informe epidemiológico. La guardia social del área siguió trabajando, desde la atención remota, y saliendo a territorio en casos de extrema necesidad.

Con el transcurrir de los días, se crea el **Programa Estamos Cerca** con el objetivo de asistir y acompañar a los adultos mayores, principal población de riesgo, y aquellas situaciones familiares con complejidades de salud, que también resultan ser población de riesgo en la pandemia. La asistencia consta de recursos materiales como ser, alimentos y gestión de medicamentos y, por otro lado, contención terapéutica remota.

Cuando la atención al público se retomó en el edificio Municipal, el servicio local de Niñez- que estaba trabajando en un espacio físico previsto por la Secretaría provincial- vuelve allí.

Por otro lado, se mantuvieron dos mesas de infancias territoriales: la ubicada en Barrio Villa Podio y la ubicada en Barrio Barranquitas. En ellas surgió, como una realidad compartida, que las más pequeñas y los más pequeños no tienen espacios de participación en el marco del ASPO, y que no poseen “presión social” para ser escuchados/as.

El 27 de julio fue la siguiente reunión de la Unidad con el objetivo de pensar acciones para el Mes de las Infancias: “Se deben tomar medidas que habiliten escuchar a las infancias para poder armar propuestas, se les dice que se queden en sus casas, que pueden ser asintomáticos, que pueden contagiar, que no pueden salir, mientras el “mundo adulto” retoma sus actividades y sus espacios de forma progresiva y con atribuciones...”

De esa reunión surge el **Programa Pido Gancho** como una propuesta que incluye diversas acciones para chicos y chicas y también para el mundo adulto, quien tiene la responsabilidad de escuchar y facilitar su participación activa en la ciudad de hoy.

Actividades de verano “Yoga y juegos”

- Demarchi/Jardín (2020)



“Pido gancho es la forma en que pedimos un momento donde se para el juego, para ir al baño, porque te llama tu mamá, o porque se te ocurre una mejor forma de jugar y cambiar las reglas del juego. Pedís gancho cuando querés que te escuchan para decir algo importante para vos. Pedir gancho para parar el tiempo; vernos, escucharnos, encontrarnos y compartir cómo nos sentimos hoy”.

Acciones que se realizaron:

– Creación de un espacio en la [página web municipal](#) con actividades para pintar, para jugar, para explorar, para expresarse, para conocerse, para descubrir, para mirar. Los materiales fueron creados por la Secretaría de Cultura y el ICEDEL.

– Creación de planilla de seguimiento para las visitas presenciales a niños y niñas a cargo de los jardines municipales 1 y 2, junto al Instituto para el Desarrollo Sustentable (IDS). Desde la Secretaría de Auditoría, Evaluación y Transparencia se generó una planilla de seguimiento. Se registraron **297 visitas** a los Barrios 2 de Abril, 9 de Julio, 17 de Octubre, 30 de Octubre, Alberdi, Amancay, Antártida Argentina, Barranquitas, Belgrano, Central Córdoba, Fátima, Güemes, Guillermo Lehmann, Ilolay, Italia, Independencia, Jardín, Juan de Garay, La Cañada, Los Nogales, Malvinas Argentinas, Martín Fierro, Mosconi, Mora, Nuestra Señora del Luján, Pizzurno, San José, San Martín, Sarmiento, Villa Dominga, Villa Rosas, Villa del Parque, Villa Podio, Zaspe.

Dos actividades de verano con infancias en los territorios:

– Espacio de arte y juego de malabares recreativos: Demarchi.

– Espacio de cocina y juego: Jardín.

A comienzos del 2021, se realizó otro encuentro de la Unidad a partir del cual se estableció una **Agenda** con

– Aproximación a la comunidad del Plan Cáritas Bo Mora.

Para el funcionamiento de los mismos se articula con instituciones del sector- vecinales, centro de salud- y con distintas áreas municipales- ejemplo del área de deportes se facilitan colchonetas y otros elementos. Se establecen las siguientes acciones como necesarias: CONOCIMIENTO de los territorios; ACERCARSE a las infancias; LECTURA de intereses, deseos y pasiones; ESCUCHA de propuestas de las infancias; CONFORMAR equipos amplios y estables de trabajo con distintos actores; CONSOLIDAR grupo con infancias; CONSTRUIR propuestas abiertas y amplias del espacio; COORDINAR acciones con otros actores; ACOMPAÑAR los interés y deseos que se desplieguen; SOSTENER en el tiempo los espacios.

Desde fines de Junio, la Unidad comenzó a reunirse con el objetivo de planificar el mes de la infancia 2021.

Se acuerda de manera transversal, luego de un 2020 mayormente virtual, volver a la presencialidad en los espacios que ya están en funcionamiento, sin convocar sino buscando a las infancias en los espacios que ya son parte. Surgen ideas destinadas a las infancias, otras al mundo adulto y otras al clima social de la ciudad, es decir, vinculadas a que toda la ciudad se sume al mes de las infancias.

Se decide trabajar la escucha a través de encuestas a las infancias y adolescencias que participan en

– Espacios municipales donde participan NNA (niños, niñas y adolescentes) : Programa del Bicentenario Inclusión Educativa, Centro de Oficios, Programa Santa Fe +, La pile, Espacios Pido Gancho, Jardines Municipales Los Nogales y Zazpe. e instituciones que participaron del Proyecto Ludoteca itinerante:

– NNA de las Escuelas: MELVIN JONES, PEDRONI, AMANCAY

– Organizaciones territoriales: UMBRAL y, VECINOS AUTOCONVOCADOS

Las encuestas se realizaron de forma voluntaria a través de referentes de niños, niñas y adolescentes. En total se lograron reunir 156 encuestas.





ESPACIOS VERDES/PLAZAS/PLANTAS



JUEGOS



CABALLOS/ANIMALES/GRANJAS



CANCHA DE FUTBOL GRANDE



CASAS/DEPARTAMENTOS

PILETAS PUBLICAS



PARQUE DE DIVERSIONES/CIRCO



POLICÍAS

ASFALTO



LUCES EN LAS CALLES

RÍOS



ESCUELA DE MODELOS

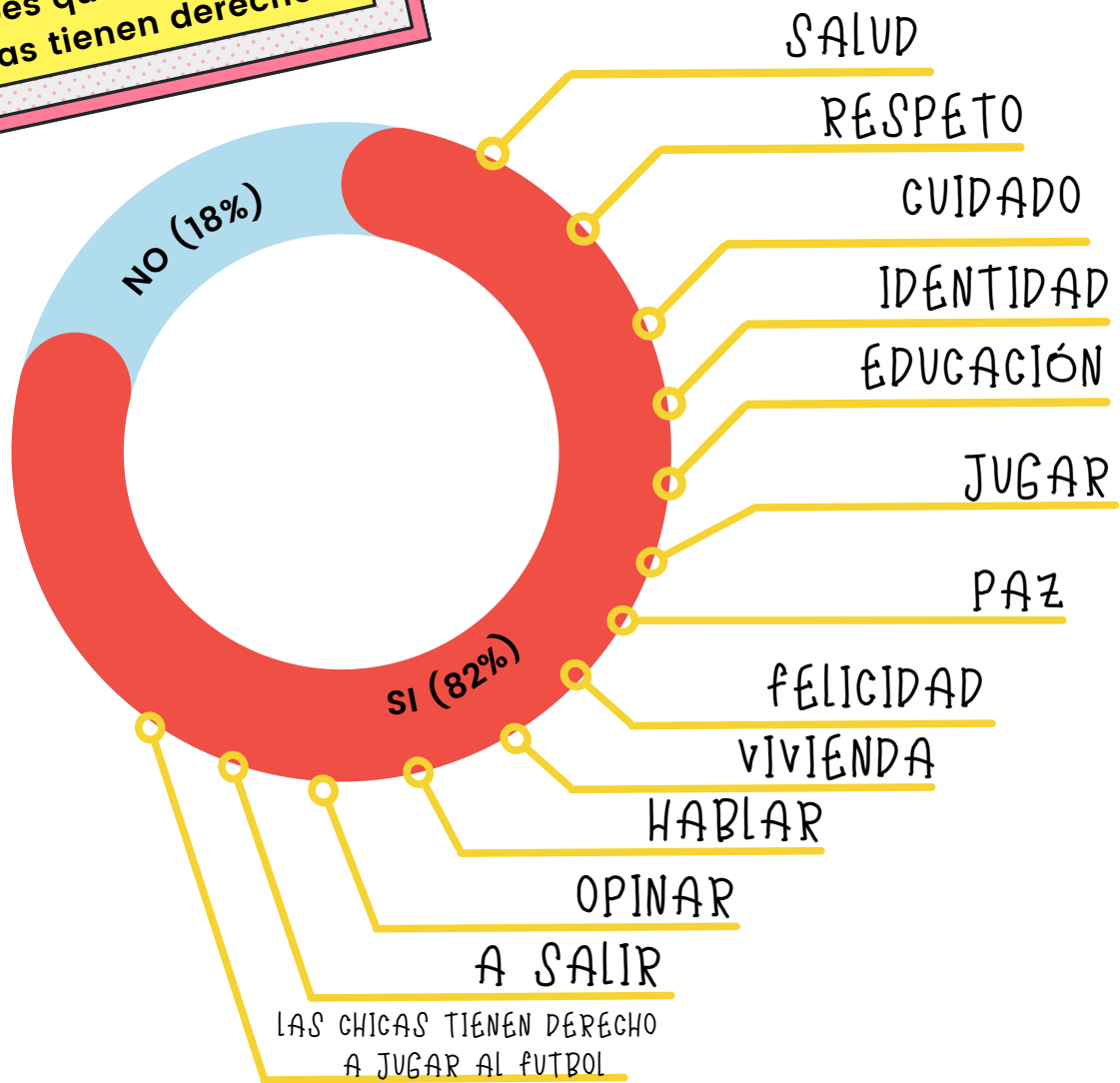
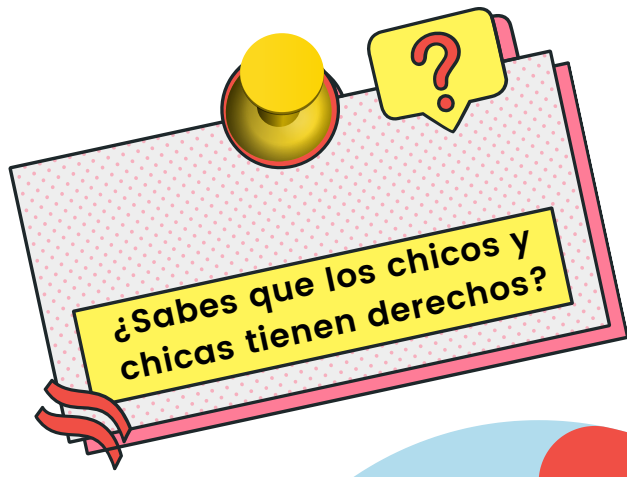


COMIDA

LIMPIEZA DE LA NATURALEZA.







La escucha también se propone, a través de encuestas, a personas del mundo adulto con el objetivo de ir promoviendo y fortaleciendo el diálogo para la consolidación de la Red de Protección y Promoción de Derechos. Se recibieron 8 respuestas de 4 instituciones, en el marco del trabajo realizado en la Ludoteca y la Agencia Norte.



¿En qué trabajan y con qué derechos?

Primera infancia, edad escolar y jóvenes
Derechos:
Todos los referidos a la niñez, desde un abordaje integral

Apoyo escolar, contención y cuidado general en la familia, entrega de alimentos.
Derechos:
A la educación, cuidado, alimentación y el ser niños, a la identidad, a ser libres

Libertad de expresión, derecho a no ser discriminados/as; a la autonomía.

Derecho a jugar; hacer deporte, a la intimidad, a ser cuidados, a la igualdad de oportunidades.



- espacios, encuentros
- herramientas participativas
- talleres gratuitos
- rondas de diálogos
- un equipo psicopedagógico que asista a la institución brindando apoyo a las necesidades de los alumnos (en una escuela)

- la escucha activa
- la promoción de la palabra
- el dar sentido a los decires es la clave para habilitar los sentires y pensares de nuestras infancias y juventudes
- habilitando espacios

- acompañando y construyendo con ellos
- con respeto a los pensamientos subjetivos de los estudiantes respetando su identidad y libertad
- ofrecerles ayuda y confianza
- ayudándolos a ser independientes

En el mes de agosto, en el marco del Programa Gobierno Abierto dependiente de la Secretaría de Auditoría, Evaluación y Transparencia, se presentó un proyecto denominado Presupuesto Participativo de Infancias y Adolescencias en el Programa Federal de Gobierno Abierto de Nación. El proyecto fue seleccionado junto a otros 50, y por diez meses se recibirá asistencia técnica. Esto implica fortalecer el trabajo articulado entre distintas áreas municipales.

Por otro lado, en septiembre, se llevó adelante el curso “El juego como herramienta de vínculo” a cargo de la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia (SENAF) equipo «Territorio en movimiento». La capacitación fue gestionada por la Secretaría de Desarrollo Humano para agentes municipales de distintas áreas: participaron 30 personas. Además de ser un espacio de formación, aporta a generar equipos de trabajo más sólidos, al compartir conocimiento y experiencia. Esto impacta directamente en la calidad de los espacios que se vienen sosteniendo en territorio con y desde infancias, que tiene como pilar el derecho al juego.

En noviembre, el municipio adhiere al Programa Municipio Unido por la Niñez y Adolescencia (MUNA) del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (Unicef), que tiene como objetivo fortalecer las capacidades de gestión, ofrecer asistencia técnica y acompañamiento para que las administraciones públicas locales realicen autodiagnósticos, diseñen, implementen y monitoreen planes de acción integrales, participativos y con enfoque de derechos.

Para cerrar el año 2021, en diciembre se realizó un **taller** con quienes participaron activamente de la Unidad, para reflexionar sobre las fortalezas y debilidades del funcionamiento del dispositivo en función de los aprendizajes obtenidos en este tiempo.

Como primer paso, se compartió con el grupo los resultados de las encuestas realizadas a NNA y a los equipos territoriales, así como la información sintetizada en el presente trabajo. El objetivo del encuentro fue poder recuperar las voces de quienes participaron de la Unidad para conocer sus percepciones respecto al funcionamiento de la misma. Se consensuó sobre la necesidad de revisar lo que podría mejorarse, para estar en condiciones óptimas de afrontar los dos grandes desafíos que se presentaron en el marco de la Unidad: Presupuesto Participativo y MUNA.



Por una ciudad amiga de las infancias y adolescencias

¹Se utilizó el Salón Verde; Liceo Municipal; el SUM del DIAT; la PILE; Museo histórico; Sala de comunicaciones (7mo piso Palacio Municipal); Complejo Cultural Viejo Mercado; Escuela Municipal de Música.

A lo largo del documento se fue reconstruyendo la experiencia de la Unidad Ejecutora Municipal de Políticas de Infancias y Juventudes con las acciones realizadas desde su creación en el año 2020 hasta diciembre del 2021. Dichas acciones fueron planificadas en reuniones realizadas en distintos espacios municipales¹, con participación de diversas secretarías, y con la coordinación central de Desarrollo Humano.

La construcción de este informe fue colectiva. Se fue generando conocimiento y reflexiones entre el equipo del programa Rafaela Evalúa y las coordinadoras de la Unidad. A su vez, en el taller de diciembre con todas/os las/os representantes de las áreas que conforman dicha Unidad, también surgieron insumos que cultivan las siguientes reflexiones:

-La Unidad Ejecutora Municipal de Políticas de Infancias y Juventudes se crea como espacio para trabajar articuladamente en promover, proteger y restituir los derechos de los niños, las niñas y los adolescentes; poniendo particular atención a quienes padecen circunstancias de vulnerabilidad. Los primeros dos años de funcionamiento ocurren en un contexto de pandemia por el COVID-19, que acentúa desigualdades, vulnera múltiples derechos y tiene impactos sanitarios, sociales, educativos, económicos y recreativos. Frente a ello, las acciones que se implementan en el marco de la Unidad tienen un valor agregado en un contexto extraordinario.

Hay que señalar que la pandemia también generó que las prioridades de la gestión se alteren por las urgencias propias del contexto sanitario.

-Las acciones realizadas en el marco de la Unidad están orientadas a la construcción de la ciudadanía infantil, a partir de fomentar espacios de participación de niños y niñas. En esa construcción la proximidad propia de los gobiernos locales es fundamental. Por ello, son los ámbitos estatales fundamentales y prioritarios para la aplicación de los principios de la Convención sobre los Derechos del Niño y del marco normativo nacional, y para repensar las políticas de infancia y adolescencias a la luz de las problemáticas asociadas al desarrollo de las ciudades.

-Las personas que participan en la Unidad como representantes de sus áreas, concluyen que es complejo transmitir lo que allí se dialoga al resto de los y las compañeros o jefes pero que de a poco lo van logrando y van identificando aliados/as para trabajar la temática.

-Al reflexionar acerca de los *obstáculos* con los que se encuentran, aparecieron dos palabras claves: *tiempo* y *urgencias*. La urgencia de las demás tareas que les compete a cada área genera que no haya tiempo suficiente para poder trabajar los temas de la unidad con la dedicación que se necesitaría. Quienes participan de la unidad compensan esa falta de tiempo con la predisposición y el cariño que tienen por la temática e intentan generar los espacios para participar de la Unidad en la medida de lo posible.

Otro de los obstáculos se relaciona con la *falta de articulación*, y la misma se vincula con la falta de comunicación y tiempo. Se identificó que a veces son cosas de fácil solución, tan simple como hacer una llamada telefónica y coordinar con un/a colega, pero que se viene arrastrando una lógica de trabajo con la que cuesta mucho romper:

“Nos cuesta sentarnos a reflexionar, escucharnos, poner lo común por sobre lo individual. Tenemos que pensar más allá de la inmediatez, es urgente pensar en el mediano y largo plazo, por algún lado hay que comenzar” (Participante de la Unidad, 2021)

-Del recorrido realizado, se analiza que *falta participación de algunas áreas importantes*, que están involucradas de forma directa con infancias y juventudes. Esto se puede deber a la dinámica propia que tiene cada área, a sus composición y tiempos pero se reconoce que la participación intermitente o nula, genera que se pierda la riqueza de la construcción conjunta, y las reflexiones grupales. En ese sentido sería muy interesante seguir convocando y tejiendo la red, para que enmarque y contenga.

Por otro lado, hay áreas que participaban al principio pero luego lo interrumpieron sin conocer los motivos. Se reconoce que sería importante la participación de áreas que, si bien no trabajan de forma directa con las temáticas, son fundamentales para el soporte y sostenimiento de las actividades que se planifiquen desde la Unidad.

El desafío es encontrar la manera de poder mantener informadas a todas las áreas municipales y lograr sumar a algún/a representante de aquellas que no tienen participación y están nombradas en el Decreto 50.280. También aparece la necesidad de repensar una estrategia de convocatoria, se pone de manifiesto cuando desde la coordinación se agota el recurso de reiterar las invitaciones y se termina por abandonar el intento. La nueva estrategia debería apuntar no solo a sumar nuevos actores sino también al sostenimiento de esa participación.

-En relación a la herramienta de obtención de datos que se utilizó para varias

actividades, las encuestas, se reflexiona en torno a la representatividad de las voces que se recogen. Se sugiere que habría que abrir más el juego y poder convocar a instituciones como escuelas, clubes, colonias de vacaciones, para poder sumar más heterogeneidad de voces.

A raíz del trabajo de diagnóstico realizado con las encuestas, también surge la idea sobre qué se hace con esos insumos. Es decir, aparecen problemáticas y también demandas en las respuestas- sobre todo de las infancias- que requieren tratamiento y una respuesta política.

-Un punto de tensión es el presupuesto. La Unidad no tiene un presupuesto propio, por lo cual, para implementar las acciones planificadas se debe contar con la buena disposición de las áreas. ¿Podría lograrse que todas las áreas destinen un porcentaje de su presupuesto a acciones vinculadas a infancias y adolescencias? Se podría realizar un relevamiento del presupuesto actual para visibilizar qué áreas tienen destinado un monto a acciones vinculadas a esta temática.

Además del presupuesto, también es necesario que haya un compromiso sobre los recursos humanos para el trabajo transversal. Es decir, que no sólo se participe en las reuniones, sino que también haya un compromiso a darle horas de trabajo para que los/las agentes puedan destinar a la Unidad.

-Es fundamental, para trabajar con infancias y adolescencias, contar con personas adultas que actúen con perspectiva de derechos y estén capacitados/as para oír lo que las infancias tienen para decir. Surge el interrogante acerca de si todas las áreas municipales, que trabajan con NNA, lo están haciendo desde ese enfoque. En ese sentido, sería interesante que el municipio pueda promover espacios de sensibilización y formación internas.

-Vinculado al punto anterior, también sería óptimo promover espacios de ese tipo con otros actores del territorio que ya estén involucrados en la temática o que quieran hacerlo. ¿Cómo se potencian articulaciones externas? Uno de los objetivos de la Unidad es consolidar la Red de Protección y Promoción de Derechos. ¿Cómo se promueve ello y cuál sería el vínculo con la Unidad? ¿Qué actores participan de la Red? ¿Qué voces faltan sumar?

¿Cómo se puede promover, desde el Municipio, el Artículo 6 de la Ley 26.061 de Protección Integral de los derechos de NNA que plantea que la comunidad debe y tiene derecho a ser parte activa en el logro de la vigencia plena y efectiva de los derechos y garantías de las niñas, niños y adolescentes?

-Otra reflexión que se desprende de las acciones realizadas desde la Unidad es la necesidad de que las infancias puedan apropiarse de toda la ciudad y no

sólo del sector que transitan cotidianamente. Si bien es un derecho que tengan una escuela, un club, una plaza cercana a sus casas, también es importante que puedan acceder, construir y disfrutar de toda la ciudad. En ese sentido se disparan dos consideraciones. Por un lado, pensar desde la tensión entre pares paradójicos como el barrio territorio vivido y la ciudad en su amplitud, sin tener que optar por una u otra perspectiva, ya que pueden alternarse y complementarse propuestas y actividades. Y por otro lado, realizar un trabajo interno de construcción en torno a qué es, desde el mundo adulto, infancias y juventudes, el derecho a la ciudad.

-Se pone en valor el espacio que representa la Unidad, como un lugar en donde se puede saber lo que está pasando en otras áreas municipales, con temas que todos/as están trabajando, y así favorecer la articulación y mejorar la comunicación interna.

Aparecen en las reflexiones dos términos: articulación y transversal. Ambos hacen referencia a dos maneras de gestionar que rompe con la lógica tradicional-sectorial y verticalista- y que, recuperando las ideas de Serra², como necesidad política y organizativa, surgen de la interacción entre la diversidad y la creciente complejidad de la realidad social, por un lado, y las exigencias y limitaciones de la técnica, la tecnología y las estructuras organizativas, por otro (2005).

² Serra, A (2005). *La gestión transversal. Expectativas y resultados. Revista del CLAD Reforma y Democracia, núm. 32, Junio. CLAD: Venezuela.*

Si bien en la municipalidad de Rafaela, existen distintos espacios que se gestaron desde esta nueva lógica, la Unidad de Infancias y Adolescencias sigue siendo una propuesta innovadora que da cuenta que, con obstáculos y dificultades, trabajar de manera articulada y conjunta tiene sus riquezas.

La transversalidad demanda capacidades sinérgicas y estructuras menos jerárquicas pero también la construcción de una visión compartida y de lenguaje. Gestionar todo ese proceso es un desafío. ¿Se podría pensar una gestión que circule? Es decir, que vayan siendo distintas secretarías las que coordinen y gestionen la Unidad en conjunto con Desarrollo Humano.

Si bien se concuerda con que falta mucho por crecer, también es importante celebrar cada granito de arena que se suma para tener una ciudad amiga de las infancias y adolescencias.