



**Universidad  
Nacional  
Villa María**

**Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo A. Podestá"**

Repositorio Institucional

# **Derechos ¿garantizados? Una mirada hacia el interés superior de las niñas, niños y adolescentes: las estrategias implementadas por el Centro Educativo Domingo Faustino Sarmiento para garantizar derechos en la ciudad de Oliva-Córdoba en el año 2025**

---

---

Año

2025

Autora

Marquez, Naiara

Director de tesis

Barrionuevo, Marcelo

Este documento está disponible para su consulta y descarga en el portal on line de la Biblioteca Central "Vicerrector Ricardo Alberto Podestá", en el Repositorio Institucional de la **Universidad Nacional de Villa María**.

## CITA SUGERIDA

Marquez, N. (2025). *Derechos ¿garantizados? Una mirada hacia el interés superior de las niñas, niños y adolescentes: las estrategias implementadas por el Centro Educativo Domingo Faustino Sarmiento para garantizar derechos en la ciudad de Oliva- Córdoba en el año 2025*. [Trabajo final de grado, Universidad Nacional Villa María]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional Villa María.

[http://biblio.unvm.edu.ar/opac\\_css/index.php?lvl=notice\\_display&id=48487](http://biblio.unvm.edu.ar/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=48487)



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional



**DERECHOS ¿GARANTIZADOS? UNA MIRADA HACIA EL INTERÉS SUPERIOR DE LAS NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES: LAS ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS POR EL CENTRO EDUCATIVO DOMINGO FAUSTINO SARMIENTO PARA GARANTIZAR DERECHOS EN LA CIUDAD DE OLIVA- CÓRDOBA EN EL AÑO 2025.**



INSTITUTO ACADÉMICO PEDAGÓGICO DE CIENCIAS SOCIALES

LICENCIATURA EN TRABAJO SOCIAL

Trabajo Final de Grado

**DERECHOS ¿GARANTIZADOS? UNA MIRADA HACIA EL INTERÉS SUPERIOR DE LAS  
NIÑAS, NIÑOS Y ADOLESCENTES: LAS ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS POR EL CENTRO  
EDUCATIVO DOMINGO FAUSTINO SARMIENTO PARA GARANTIZAR DERECHOS EN LA  
CIUDAD DE OLIVA- CÓRDOBA EN EL AÑO 2025.**

**Autora:**

Marquez, Naiara

**Director/a:**

Lic. Barrionuevo Marcelo

## ABREVIATURAS

Convención sobre los derechos del niño.....	CDN
Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia.....	UNICEF
Sistema de protección de derechos.....	SPD
Unidad de desarrollo regional.....	UDER
Niñas, niños y adolescentes.....	NNyA
Secretaría nacional de niñez, adolescencia y familia.....	SENNAF
Secretaría de niñez, adolescencia y familia.....	SENAF

## ÍNDICE

Introducción al tema de investigación.....	Pág.5
Fundamentación.....	Pág.8
Antecedentes.....	Pág.9
Problema de Investigación .....	Pág.10
Preguntas de Investigación.....	Pág.10
Objetivo General.....	Pág.11
Objetivos Específicos.....	Pág.11
Marco Teórico.....	Pág.12
• Infancia, niñez y adolescencia en Argentina.	
• Sistema de protección.	
• Acerca del interés superior del NNyA.	
• Institución y políticas sociales en Argentina.	
• Estrategias de intervención en organizaciones.	
• La articulación como eje del sistema de protección integral.	
• Trabajo en red.	
• La necesidad de la protección.	
• Rol de la escuela como parte del sistema de protección.	
Diseño Metodológico.....	Pág.29
Tipo de diseño.....	Pág.29
Población.....	Pág.29
Unidad de análisis.....	Pág.30

Unidad de Observación.....	Pág.30
Diseño muestral.....	Pág.30
Matriz de Datos.....	Pág.32
Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	Pág.33
Plan de Tratamiento de los datos.....	Pág.33
Recursos a utilizar.....	Pág.34
Análisis de datos.....	Pág.35
Consideraciones finales.....	Pág.55
Bibliografía.....	Pág.58
Anexos.....	Pág.61

## INTRODUCCIÓN AL TEMA DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo final de grado se realiza en el marco de la carrera de la Licenciatura en Trabajo Social de la Universidad Nacional de Villa María, provincia de Córdoba.

El recorte de la investigación pretende conocer las estrategias de promoción y protección que implementa el Centro Educativo Domingo Faustino Sarmiento, escuela primaria que trabaja con niños, niñas y adolescentes<sup>1</sup> en pos de garantizar sus derechos en la ciudad de Oliva, provincia de Córdoba, durante el año 2025. Se intenta conocer cómo el entramado institucional se conforma, opera y funciona, a partir de la implementación del sistema de protección integral de derechos de niños, niñas y adolescentes (NNyA) del cual la institución educativa es parte.

La Ley Nacional 26.061 de Protección Integral de los Derechos de las Niñas, los Niños y Adolescentes sancionada el 28 de septiembre del año 2005, promulgada el 21 de octubre del año 2005 y publicada el 26 de octubre del mencionado año; como así también la Ley 9.944 de Promoción y Protección integral de los Derechos de las niñas, niños y adolescentes de la Provincia de Córdoba, sancionada el 4 de mayo del 2011 y publicada el 3 de junio del mismo año, responden a la necesidad de crear un sistema de protección a los efectos de establecer mecanismos a través de los cuales se asegure a las niñas, niños y adolescentes el goce de los derechos y garantías reconocidos en las normativas citadas.

El sistema de protección integral de derechos<sup>2</sup> (SPD) de niños, niñas y adolescentes es concepto central en los marcos normativos citados, se encuentra conformado por organismos, entidades y servicios que diseñan, planifican, coordinan, orientan, ejecutan y supervisan las políticas públicas de gestión estatal o privadas en el ámbito provincial, municipal o comunal, destinados a la promoción, prevención, asistencia, protección, resguardo y restablecimiento de los derechos de las niñas, niños y adolescentes<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> En adelante (NNyA)

<sup>2</sup> En adelante (SPD)

<sup>3</sup> Ley Provincial N° 9944 Promoción y Protección integral de los derechos de las niñas, niños y adolescentes de la provincia de Córdoba.

Ambas legislaciones sitúan la responsabilidad gubernamental haciendo referencia al compromiso indelegable de establecer, controlar y garantizar el cumplimiento de las políticas públicas, siendo prioridad para los organismos del Estado mantener siempre presente el interés superior de NNyA.

De las políticas públicas de niñez y adolescencia surge la descentralización de los organismos de aplicación y de los planes y programas específicos de las distintas políticas de protección de derechos, a fin de garantizar mayor autonomía, agilidad y eficacia. Es a partir de allí que se recupera la importancia de los equipos interdisciplinarios para el funcionamiento del sistema de protección, quienes serán los encargados de adoptar y aplicar un conjunto de medidas y estrategias de protección integral.

El problema de investigación surge a partir de las prácticas e intervenciones profesionales cotidianas en Trabajo Social, como parte del equipo técnico del área local<sup>4</sup> de Promoción y Protección Integral de los Derechos de las Niñas/os y Adolescentes, con funcionamiento en el área de Desarrollo Social de la Municipalidad de la ciudad de Oliva, en el marco de la Ley 9.944<sup>5</sup>. Es importante enmarcar que, las áreas locales deben contar con equipos interdisciplinarios para adoptar y aplicar medidas de protección integral con asistencia técnico, jurídica y de acompañamiento; y estarán coordinadas por la autoridad de aplicación de la ley 9.944 en conjunto con las unidades de desarrollo regional<sup>6</sup> (UDER). Estas últimas se configuran como instancias de descentralización de la Secretaría de Niñez, Adolescencia y Familia<sup>7</sup> (SENAF) a lo largo del territorio provincial.

Desde el quehacer y prácticas profesionales se observa en los últimos tiempos una serie de tensiones vinculadas a la constitución de un sistema de protección local, el cual priorice el ejercicio/

---

<sup>4</sup> Un área local es un área responsable de desarrollar planes y programas de protección de derechos de la infancia a nivel local. Son unidades técnico-operativas cuya función es la de promover políticas públicas locales, con enfoque de derecho, con la finalidad de generar y promover los espacios de participación de las niñas, niños y adolescentes que vean amenazados o vulnerados sus derechos puedan acceder a los planes y programas disponibles en su comunidad.

<sup>5</sup> Ley 9944 de 2011. Promoción y Protección integral de los Derechos de los niños, niñas y adolescentes en la Provincia de Córdoba. 20 de mayo del 2011. B.O. N°103

Adherida a la Convención sobre los derechos del niño (CND). 1989

Adherida a la Ley Nacional N°26061.

<sup>6</sup> En adelante (UDER)

<sup>7</sup> En adelante (SENAF)

cumplimiento de derechos de los niños, niñas y adolescentes. Tensiones a la hora de accionar y/o articular con otras instituciones las cuales deben orientar sus prácticas en pos de favorecer el interés superior del niño/a y adolescente.

Es posible mencionar que, las interpretaciones de la Ley 9.944 son muy amplias, y en ciertas oportunidades las instituciones se consideran ajenas a las intervenciones que la legislación establece, sin considerar a los NNyA como sujetos de derechos y en torno a los cuales se establecen diversas medidas de promoción y protección. Con esto es importante mencionar lo que plantea Carballada (2008), cuando refiere que, desde la construcción de las instituciones típicas de intervención, existía una relación solidaria entre ellas; es decir el sujeto que una institución construía o producía era articulado y aceptado por otras. En la actualidad esta relación se presenta a la inversa donde el sujeto que proviene de una institución posiblemente sea rechazado por otra. Refiere que, en una institución se pierde muchas veces la solidaridad sistémica dentro de ella misma. El autor cita a (Lewkowicz, 2004:44) quien refiere que cada institución se considera como productora exhaustiva de los sujetos que necesita en la situación que los necesita, reflexionando Carballada sobre la actualidad, en que esa forma de relación no se presenta, incluso afirma que, la solidaridad puede ser transformada en hostilidad.

Sumado a ello, el autor reflexiona sobre la complejidad de la cuestión social actual, mencionando que da cuenta de una serie de problemáticas y temas que se hacen inmediatamente transversales y sobrepasan la especificidad de cada institución, desde su comprensión y explicación hasta el sentido de la intervención. El autor sitúa de ejemplo la escuela como institución, donde el espectro de la intervención va desde la educación, pasando por la violencia urbana y doméstica, hasta las adicciones o la alimentación.

En coincidencia con Carballada, (2008) se considera importante pensar la intervención en escenarios complejos. A partir de la lectura realizada es que se decide centrar la investigación en una institución educativa de la ciudad, considerando significativo conocer las estrategias desarrolladas por el Centro educativo Domingo Faustino Sarmiento y poder reflexionar si ésta se constituye como un actor participante del entramado institucional y realiza trabajo articulado con otras instancias de protección a los fines de garantizar el funcionamiento del sistema integral de protección. De este modo interesa realizar un análisis que, desde un enfoque de derechos, permita reconocer las tensiones que inciden en los procesos de promoción, prevención y restitución de derechos de los niños/as y adolescentes.

Retomando nuevamente a Carballada (2008), se considera que la intervención en lo social se presenta como instrumento de transformación, como dispositivo de integración y facilitación del diálogo entre diferentes lógicas que surgen de distintas formas, tanto en los problemas como en las

instituciones mismas. Alfredo menciona que la intervención da cuenta de una importante capacidad para articular y generar diálogos entre diferentes instancias, lógicas y actores institucionales, teniendo en cuenta, además, que el carácter normativo de las lógicas de las instituciones se encuentra en crisis dado que la superposición de problemas las hace heterogéneas y muchas veces incomprensibles.

## FUNDAMENTACIÓN

La construcción de un sistema de protección de derechos implica mucho más que la sumatoria de espacios, programas y medidas de protección; involucra una corresponsabilidad y articulación de acciones entre los diversos actores y sectores que conforman el SPD. Es por este motivo que surge la idea de trabajar en el presente proyecto de investigación, a los fines de identificar y describir las intervenciones y/o acciones para con niños/as y adolescentes que realiza el Centro Educativo Domingo Faustino Sarmiento, en pos de garantizar los derechos de la infancia/adolescencia desde una perspectiva integral.

Se considera significativo conocer y comprender los procesos de trabajo implementados / utilizados por la escuela, es decir cómo operativizan los circuitos de protección de un modo más profundo, lo que ayudaría a la búsqueda de nuevas estrategias de trabajo como así también proponer si es necesario, políticas de trabajo en red y de corresponsabilidad. Considerando como importante a esto, lo que nos enseña Carballeda, (2008) quien refiere que “la intervención en trabajo social incluye en mayor o menor medida, una forma de encuentro, diálogo y transformación mediante una articulación compleja de los diferentes mecanismos que componen el sistema de protección social en una sociedad” (p.189).

Se piensa sobre la importancia de poder llevar a cabo el presente trabajo de investigación ya que coincidimos con Carballeda, (2008) en que “la perspectiva de la intervención en trabajo social “imputa” desde su práctica, porque visualiza el padecimiento como expresión de la desigualdad social en los espacios de lo microsocio y a veces construye, desde ahí reordenamientos en la agenda pública” (p.191). El mismo pone de manifiesto a la intervención como forma de “hacer ver”, con sus problemáticas y efectos de éstas.

El poder indagar sobre el cumplimiento de lo que establece la ley en lo referido el SPD, las estrategias y/o acciones que implementan serán de gran utilidad para el análisis, realizando a la vez un aporte académico el cual brinda conocimientos científicos como finalidad de este recorte de la realidad que se propone.

## ANTECEDENTES

Es importante mencionar que, en la ciudad de Oliva-Córdoba no existen antecedentes de trabajos e investigaciones que hayan constituido una mirada hacia el funcionamiento del sistema de protección de niños, niñas y adolescentes desde lo local. Como investigadora se ha transitado un proceso de recuperación crítica con otros trabajos y perspectivas aplicados en otros contextos que se recuperan en los siguientes apartados.

Villalta y Llobet (2015), analizan las principales tensiones que emergen cuando se pretende adecuar la protección de la infancia provista por el Estado a un enfoque de derechos. Para ello, a partir de los resultados de una investigación desarrollada en las provincias de Mendoza y San Juan se indagan las formas en que la protección de las infancias es resignificada. Desde una perspectiva que desplaza la mirada desde las normas y reglamentaciones hacia las prácticas y disputas concretas, el objetivo es analizar los esquemas interpretativos a partir de los cuales distintos agentes instrumentan medidas de protección, y cómo a partir de ellos, y de las pujas y conflictos interinstitucionales, los sentidos dados a la protección son construidos, reapropiados y/o contestados.

El trabajo de Boudey (2013) permite hacer una reflexión contextual sobre el sector de la infancia sujeta a los sistemas de protección especial y busca identificar las contradicciones que emergen de dicha coexistencia y las posibles consecuencias en cuanto a las nuevas formas de configuración de la infancia. Concluyendo que existen diversos proyectos de infancia que se corresponden con distintos intereses.

En relación al sistema de protección se tuvo como referencia el trabajo investigativo de González e Iglesias (2023) quienes realizan un análisis desde el trabajo social de la territorialización de las UDER de Alta Gracia y Cosquín de la provincia de Córdoba. Las autoras analizan la implementación del sistema de protección desde las transformaciones producidas desde lo jurídico, administrativo y legislativo; y a partir de ello analizan la descentralización y territorialización de la política pública e indagan en relación de las representaciones profesionales e institucionales relacionadas con la niñez, adolescencia y familia.

Puede observarse que, en dicha investigación reflejan la importancia del rol de estado como principal garante de derechos y las mismas logran enmarcar la necesidad del trabajo en red en situación de vulneración de derechos de NNyA.

Se consideró el artículo de Ciordia y Villalta (2010), a través del cual las autoras indagan los diferentes modos de intervención en el ámbito judicial teniendo como meta explícita la protección de niños y niñas. Focalizan su análisis en expedientes judiciales relevados en un tribunal de menores y en

un juzgado de familia, con el fin de describir las resoluciones y medidas adoptadas, y analizar la trama de relaciones y las interacciones producidas entre los agentes judiciales, administrativos y los familiares de los niños, ya que a partir de ella se configuran y postulan distintas soluciones posibles.

Por último, se quiere hacer referencia a la investigación realizada por Bendel (2020) quien pertenece al Ministerio Público Tutelar, donde analiza el rol de la escuela en el sistema de protección integral de derechos. La misma en su investigación se propuso indagar el rol de la escuela y para eso fue necesario indagar sobre el grado de conocimiento que directivos y maestros tienen sobre el sistema de protección de derechos y sobre las capacidades para detectar indicadores de situaciones de amenaza y/o vulneración de derechos.

Concluyendo sobre ello, muestra la importancia del trabajo en red cuando existen situaciones de amenaza o vulneración de derechos, como así también visibiliza la necesidad de la capacitación docente en relación a ello, con la finalidad de que los mismos puedan detectar indicadores de riesgo de manera temprana.

## **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

¿Cuáles son las estrategias implementadas por el equipo docente que trabaja en el Centro Educativo Domingo Faustino Sarmiento de la ciudad de Oliva a partir de la formación del Sistema Integral de protección de derechos de NNyA?

## **PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

¿Cuáles son las estrategias implementadas por el equipo docente dentro de la institución escolar para garantizar derechos?

¿Tienen conocimiento sobre el sistema integral de protección de derechos de los NNyA?

¿Cuáles son las acciones llevadas a cabo cuando tienen sospecha de alguna vulneración de derechos?

¿Cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se les presentan?

¿Realizan trabajo articulado con otras instituciones?

## **OBJETIVO GENERAL**

Indagar las estrategias implementadas por las/los docentes y directivos del Centro educativo Domingo Faustino Sarmiento de la ciudad de Oliva-Córdoba, que trabajan con niñas, niños y adolescentes a partir de la implementación del sistema de protección desde el marco de la Ley 9944, a fin de identificar tensiones y potencialidades en su aplicación.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar y describir los modos de abordaje que llevan a cabo el equipo docente para garantizar derechos.
- Analizar el conocimiento de los docentes y directivos sobre las nociones corresponsabilidad y el sistema de protección integral.
- Indagar las condiciones institucionales que inciden en la implementación del sistema de protección integral en el Centro Educativo, a partir de un análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- Analizar el rol que ocupa el trabajo en red en las estrategias institucionales frente a la sospecha de vulneración de derechos de NNyA.

## MARCO TEÓRICO

El presente marco teórico pretende recuperar un conjunto de categorías y así problematizar sobre la formación del sistema de protección integral teniendo en cuenta el interés superior del niño y la corresponsabilidad en los contextos que le son propios.

## INFANCIA, NIÑEZ Y ADOLESCENCIA EN LA ARGENTINA

La Argentina hasta el siglo XX se caracterizó por estar presente dentro de lo que se llama el “paradigma de situación irregular”, esto puede observarse en acciones, instituciones y profesionales que ejercen la “autoridad y control” del “menor” sin tomar en cuenta sus necesidades bio-psico-sociales. La cosmovisión de los adultos se caracterizaba por considerar al “menor como objeto pasivo”; “judicialización y criminalización de la pobreza”; “Instituciones de encierro y control social”. Si bien la cosmovisión antes nombrada, genera un cúmulo de ideas y pensamientos acordes a sostener el contenido de la misma, principalmente se observaba e intervenía en situaciones que se consideraban anormales y que podían alterar el orden social establecido como lo plantea Coria, Quiroga, y otros (2015).

En ese período, las autoras refieren que lo planteado, desde lo social, se caracterizaba por el ajuste estructural del gobierno, lo cual colocaba a la población en una situación de vulnerabilidad y exclusión. Sumado al recorte y achicamiento del Estado, se produjeron expulsiones de la población en el mercado laboral formal, deterioro de los salarios, migraciones del campo a la ciudad, crecimiento de villas o asentamientos inestables, falta de acceso a los servicios públicos, entre otros. Esto llevó al estado a focalizar las políticas sociales lo cual obtenía como respuestas coyunturales y parcializadas de las necesidades de los ciudadanos según Coria, Quiroga y otros (2015).

Según López (2012), las concepciones de la niñez podrían señalarse al menos en tres etapas:

En la primera, que va hasta la década de 1940, predominaban en América Latina visiones bio-antropológicas tendientes a la medicalización de los problemas sociales. En este marco, la niñez que se “desviaba” de la conducta deseada era explicada desde visiones que atribuían estos “desajustes” a deficiencias genéticas hereditarias. A partir de la crisis del paradigma positivista, los menores abandonados o “delincuentes” son concebidos como el resultado de

fallas socio-estructurales. Sin embargo, la institucionalización segregadora como mecanismo de intervención trasciende este cambio de paradigma. En la segunda etapa, desarrollada durante la década de 1950, la expansión de la primera infancia en la Argentina del Estado, en el campo de las políticas públicas permitió que mejoraran las condiciones generales de la infancia y la adolescencia en la región. En este contexto, se redujo la infancia abandonada-delincente. Luego, en la tercera etapa, el viraje autoritario de la década de 1970 dio lugar a una reducción del gasto público que afectó directamente a las políticas sociales (pp. 15-16).

El autor continúa expresando que, en el año 1990, cuando la Argentina adhiere a la Convención Internacional sobre los Derechos del niño<sup>8</sup> (CDN) la misma se convirtió en el instrumento por medio del cual los actores históricamente involucrados en la búsqueda del bienestar de la infancia lograron visibilizar sus reclamos, tiempo en que el modelo neoliberal se consolidaba en nuestro país, con medidas de ajuste, lejos estaba de generar una correspondencia entre ambos. El debate sobre los derechos de las infancias resurgió, exigiendo al Estado que asuma como garante de los mismos en un momento en el que los dispositivos estatales que apuntaban a la justicia social estaban en retroceso.

Según (Magistris 2014) “los derechos de los niños, niñas y adolescentes vienen siendo constituidos y reconfigurados de modo constante desde inicios del siglo pasado, alternando discusiones sobre la especificidad de la categoría infancia y la construcción de autoridades legítimas, así como los modos específicos de su gobierno, regulación y protección” (p. 2).

Asimismo, Magistris (2014) refiere:

“la innovación más evidente que ha conllevado la adopción de la Convención Internacional sobre los Derechos del Niño (CDN), reside en considerar a los niños/as como *sujetos de derecho*, condición que se materializa principalmente a través del reconocimiento de sus derechos de modo independiente a otros miembros de la familia, ya sean aquellos derivados de su condición de seres humanos en general, como aquellos que se derivan de su especificidad como niños/as” (p.2).

La CDN y posteriormente la Ley de Protección Integral<sup>9</sup> inauguran un nuevo marco a partir del cual evaluar al entramado de relaciones sociales que sostienen el proceso de socialización de los niños. En conjunto, establecen un modelo de intervención que reconoce a los niños, el derecho a ser

---

<sup>8</sup> En adelante (CND)

<sup>9</sup> Ley 26.061, De protección Integral de los Derechos de la niñas, niños y adolescentes.

considerados partícipes de su propio desarrollo, protege sus derechos a acceder a las políticas públicas universales y propicia el derecho a la convivencia familiar, con lo cual obliga al Estado a promover todas las políticas y medidas necesarias para alcanzar esos propósitos. De este modo, la CDN y la Ley de Protección Integral asientan a la familia como el entorno privilegiado e indiscutible de desarrollo de los niños durante los primeros años de vida, en contraste con el paradigma anterior que instaba al Estado a rescatar a los niños del “abandono material o moral” en el cual supuestamente eran colocados por sus familias a las que se calificaba y, por ende, estigmatizaba, como inmorales y disfuncionales. El nuevo paradigma desplaza al Estado de su rol de policía y lo convoca a acompañar a las familias en una de sus funciones primordiales: la crianza de los niños (López, 2012).

Se considera así, que es a partir de esta adhesión en la que el Estado comienza a relacionarse con la infancia y adolescencia, tratando de generar normativas en relación a la protección de las infancias dejando de lado el modelo tutelar y considerando a los niños y adolescentes como sujetos de derechos y otorgando importancia a el interés superior de los mismos. Es después de ello que, surgen en la Argentina y sus provincias legislaciones tendientes a la promoción y protección integral de los derechos de las niñas, niños y adolescentes como ser la ley nacional 26.061 en el año 2005, y en la provincia de Córdoba la ley 9944<sup>10</sup> en el año 2011.

## SISTEMA DE PROTECCIÓN

El Fondo de las Naciones Unidas<sup>11</sup> cita el diccionario de Oxford y define “sistema” como “un grupo de cosas que funcionan conjuntamente como partes de un mecanismo o red interconectada”, como un “conjunto de principios o procedimientos conforme a los cuales se realiza una determinada cosa” o como “un método organizativo”; por otro lado, el Diccionario de MerriamWebster, lo define como “un grupo de elementos que interactúan habitualmente o son interdependientes y que forman un todo” (UNICEF, 2021, p. 9).

Refiere en su artículo que la “Estrategia de protección de la infancia de UNICEF, de 2008, define “sistema de protección especializado” como “el conjunto de leyes, políticas, normas y servicios

---

<sup>10</sup> Ley 9944, de Promoción y Protección de los Derechos de las niñas, niños y adolescentes en la provincia de Córdoba.

<sup>11</sup> En adelante UNICEF.

necesarios en todos los ámbitos sociales especialmente en el ámbito del bienestar social, la educación, la salud, la seguridad y la justicia para apoyar la prevención de los riesgos relacionados con la protección y la respuesta en este sentido. Dichos sistemas forman parte de la red de protección social y se extienden más allá de ella” (UNICEF, 2021, p. 9).

Paralelamente, puede decirse que, las normativas, los planes, los programas y otras iniciativas en general, o los servicios públicos de atención continua, componen el instrumental del Estado para garantizar los derechos de la primera infancia, existe una dimensión que hace de entretejido institucional y articulador. En este sentido, en materia de niñez en general y políticas públicas creado por la Ley N.º 26.061, que habilita “al nuevo modelo de intervención estatal” para promover y proteger al universo de este estudio (López, 2012).

El artículo 32 de la ley 26.061 establece la conformación del sistema de protección integral de derechos de las niñas, niños y adolescentes siendo este todos aquellos organismos, entidades y servicios que diseñan, planifican, coordinan, orientan, ejecutan y supervisan las políticas públicas, de gestión estatal o privadas, en el ámbito nacional, provincial y municipal, destinados a la promoción, prevención, asistencia, protección, resguardo y restablecimiento de los derechos de las niñas, niños y adolescentes, y establece los medios a través de los cuales se asegura el efectivo goce de los derechos y garantías reconocidos en la Constitución Nacional, la Convención sobre los derechos de los niños, demás tratados de derechos humanos ratificados por el Estado argentino y el ordenamiento jurídico nacional [...] el Sistema de Protección Integral de Derechos debe contar con los siguientes medios:

- a) Políticas, planes y programas de protección de derechos;
- b) Organismos administrativos y judiciales de protección de derechos;
- c) Recursos económicos;
- d) Procedimientos;
- e) Medidas de protección de derechos;
- f) Medidas de protección excepcional de derechos. (Ley 26.061- Título III, artículo 32).

A partir de la mencionada ley, el dispositivo institucional con que el Estado argentino debe relacionarse con los niños (y sus familias) se compone de tres niveles de intervención. El primer nivel le compete a la política pública, que tiene prioridad y centralidad dentro del nuevo dispositivo institucional. Aquí es donde se planifican y diseñan los lineamientos generales de políticas universales de niñez y los programas y planes de promoción y protección de derechos destinados al desarrollo

pleno de la infancia en su dimensión personal, familiar y comunitaria. Involucra a ministerios y secretarías nacionales, incluyendo la específica de niñez (SENNAF) y al Consejo Federal de Niñez, Adolescencia y Familia que es la instancia de representación federal donde la Nación y las provincias debaten e identifican prioridades. A partir de allí, cada jurisdicción arma su política pública y sus programas de atención directa e indirecta, a través de los servicios provinciales y municipales. Los servicios municipales son los que se suelen denominar en terreno “Servicio local o zonal de protección integral de derechos”. Desde ahí se determina cómo y desde dónde interviene el Estado. Las políticas públicas, entonces, serán las encargadas de incorporar la perspectiva de derecho en el diseño y la implementación de acciones universales e integrales, considerando a los destinatarios como titulares de derechos que tienen el poder de exigir al Estado que garantice su efectividad.

El segundo nivel de intervención estatal se habilita cuando hay ausencia u omisión de políticas públicas; en esos casos, corresponde la adopción de medidas de protección integral. Este tipo de medida debe resolver puntualmente situaciones de vulneración de derechos a la salud, a la educación, etc., por falta de acceso a la política pública o por vulneración dentro del propio grupo familiar [...] “La medida de Protección Integral implica la intervención inmediata de parte de un área administrativa determinada (áreas locales), con un programa adecuado que garantice el derecho que esté siendo vulnerado”. El tercer, y último nivel, de intervención del Estado lo componen las medidas excepcionales, que sólo son pasibles de habilitarse cuando fueron agotadas las instancias anteriores: “El camino hacia una Medida Excepcional debe ir precedido, necesariamente, de la aplicación de las Medidas de Protección necesarias para restituir derechos vulnerados” (López, 2012, p 78).

En función de los diagnósticos, es necesario que los profesionales “confronten” con la familia la situación del niño/a o adolescente. Cuando mencionamos profesionales se hace referencia específicamente a los dispositivos locales, destinados a la protección y/o restitución de derechos de los niños/as y adolescentes. Son ellos quienes tienen que brindar “herramientas” para transformar y construir a estos sujetos en “sujeto de derecho”.

Como hemos afirmado según Magistris (2014) “la noción de niño/a y adolescentes sujetos de derechos en el campo de los sistemas de protección de derechos de niños/as y adolescentes contemporáneos, es de carácter complejo y relacional. Participan en ella no sólo una revisión sobre los principios estructuradores relacionados con el niño/a y adolescente, sino también, y fundamentalmente, por aquellos que directa o indirectamente se vinculan con ellos mediante el impulso de su protección, cuidado y/o autonomía. En este caso nos referimos especialmente a las familias de los niños/as y adolescentes beneficiarios/as como a los operadores, funcionarios y/o trabajadores que se desempeñan en el campo de la protección” (p. 11).

La autora refiere que la familia ocupa un lugar central en las configuraciones de la protección infantil y la enunciación del niño/a y adolescente como sujeto de derechos. Se observan, además, ciertas disputas sobre lo que es y/o debería ser una “buena” familia, como espacio de producción a la vez que de conservación.

“La familia sigue en este nuevo sistema, en efecto, apareciendo como valor supremo y como un espacio afectivo “natural” y, por ende, garante per se de los derechos de los niños/as y adolescentes, favoreciendo posiblemente, cierto esencialismo. La familia se presenta como causa y solución de los problemas de todos los niños/as y adolescentes y se espera de ella, que sea formadora de individuos autónomos, saludables, responsables. Al mismo tiempo, la familia es señalada tanto como en un lugar de sospecha, como de objeto de intervención” (Magistris 2014 pp. 11-12).

## **ACERCA DEL INTERÉS SUPERIOR DEL NYA**

Según lo establecen la ley nacional 26.061 y la ley 9944 de la provincia de Córdoba, ambas en su artículo N.º 3 se entiende por interés superior de la niña, niño y adolescente la máxima satisfacción, integral y simultánea de los derechos y garantías reconocidos en esta ley.

Debiéndose respetar:

- Su condición de sujeto de derecho;
- El derecho de las niñas, niños y adolescentes a ser oídos y que su opinión sea tenida en cuenta;
- El respeto al pleno desarrollo personal de sus derechos en su medio familiar, social y cultural;
- Su edad, grado de madurez, capacidad de discernimiento y demás condiciones personales;
- El equilibrio entre los derechos y garantías de las niñas, niños y adolescentes y las exigencias del bien común;

- Su centro de vida. Se entiende por centro de vida el lugar donde las niñas, niños y adolescentes hubiesen transcurrido en condiciones legítimas la mayor parte de su existencia (Ley 26.061 – título I – artículo 3).

## INSTITUCIÓN Y POLÍTICAS SOCIALES EN LA ARGENTINA

Es considerado resignificar que para un abordaje integral tal como lo establecen las ya nombradas legislaciones es necesario el trabajo interdisciplinario como así también el trabajo en red entre las instituciones.

Las instituciones según Kaminsky (1989) “son el conjunto de relaciones que atraviesan y /o confluyen en un mismo espacio. El atravesamiento institucional indica que las relaciones psico–sociales no proceden ni se generan en la institución misma, sino que la entendemos como descentrado, excéntrico y un punto de cruce, nudo de articulación de relaciones sociales heterogéneas” (p.18).

Continúa refiriendo que, las instituciones son un vasto sistema de relaciones y comunicaciones, organizadas en torno a sus reglas formales y también las informales. Existen aquellas que se encuentran más bien ceñidas a su disposición vertical según su organigrama y sus jerarquías, pero también existen las instituciones que dan lugar a las formas horizontales de relación y comunicación (p.35).

Varela (2013) con el término institución alude:

a formas sociales más o menos cristalizadas, cuya actividad es ante todo reproductiva, como locus, soporte de, o engranaje para, el desarrollo de prácticas y procedimientos. Así, encuentra que un determinado régimen de prácticas, como por ejemplo el examen, requiere siempre de establecimientos institucionales para realizarse. Pero estas instituciones pueden ser tanto una escuela como un hospicio o un cuartel. Con lo cual, la práctica en cuestión trasciende los muros de cada institución específica para situarse por encima de ellas. La institución aparece reducida a una mera función reproductiva, como pieza de un dispositivo social-histórico más amplio, que la comprende, el que a su vez responde a determinado programa. Se deja, entonces, de lado la dimensión institucional, para centrar su interés en el nivel de las acciones pautadas que en su interior se realizan, así como en el programa al que responden. Este último, como está dicho, no transcurre “jamás integralmente en las instituciones”, ahí “se lo simplifica, se eligen algunos y no otros, y esto nunca ocurre tal como se había previsto”, como es el caso del programa

disciplinario. Entonces, la semejanza y continuidad que existe entre instituciones con misiones tan disímiles como educar, producir, combatir, se explica en la perspectiva por su pertenencia a programas y dispositivos que las reúnen entre sí. Sus misiones difieren, pero las asemejan a sus prácticas, discursos y técnicas, de ordenamiento, examen, jerarquización y disciplina. Quien ha transitado una de esas instituciones, de alguna manera las ha transitado a todas. Quien ha cursado la escuela aprendió a descifrar a las otras, no por haberlas estudiado sino por haber vivido el modo de vida de las demás. Una perspectiva teórica distinta, y en más de un aspecto contrapuesta, es la del análisis institucional, tal como lo postula René Lourau, corriente en la cual la institución cobra centralidad en el acontecer social histórico. En su teoría, la cuestión de continuidad social de las instituciones recibe el nombre transversalidad: “Las finalidades y el funcionamiento de una cárcel no son idénticos a las finalidades y al funcionamiento de una planta industrial o de una escuela. Sin embargo, a veces ocurre que los presos son trabajadores [...] y que simultáneamente se los escolariza o reeduca (p. 167- 168).

Por otro lado, Kaminsky (1990) refiere que las instituciones son dispositivos psicosociales de violencia, son una red de atravesamiento micro sociales y micro políticos que adquieren una configuración específica. En las cuales permanentemente surgen luchas de poder, violencia discursiva y de comportamiento.

En cuanto a los aportes brindados por los autores en relación a las instituciones puede reflexionarse acerca de la transversalidad de las mismas, compartiendo el concepto con las autoras que afirman que, la transversalidad (Mosquera, Ibarra, Uribe, 2021):

puede comprenderse como una forma global de asumir los problemas que configuran la realidad social, económica, política, o cultural de diversos contextos y que pueden describirse y analizarse a partir de la hibridación de discursos que no reconocen la unidad disciplinaria. La transversalidad plantea una forma de concebir la realidad de manera pluridimensional, que se fundamenta en la articulación, la conexión, la transitividad y, en términos generales, la hibridación. A la realidad unitaria que nos han acostumbrado a percibir en toda nuestra historia educativa, la transversalidad opone una visión totalizante de la realidad que no se fragmenta en dimensiones. Esto es lo que permite describir y analizar los problemas globalmente o, mejor, sistémicamente (p.350).

Las instituciones se encuentran atravesadas por políticas, en relación a las políticas sociales dirigidas a la infancia se vinculan de modo directo con las modalidades de gestión de la desigualdad y la ciudadanía infantil. Resulta pertinente así abordar la tensión planteada entre dos dinámicas centrales. Por un lado, la inclusión de los niños/as, que se sostiene deseable en tanto ejercicio de extensión de los derechos humanos a esta población. Por otro lado, “el reconocimiento que destaca el estatus

particular de la niñez como colectivo con formas específicas de vulnerabilidad, intereses y titularidad de derechos, visualizando a la infancia como una población prioritaria en materia de protección e intervenciones especiales. Ello teniendo en cuenta además la tensión inmanente entre el reconocimiento y la distribución, así como entre la reproducción social y las necesidades de inclusión de las nuevas generaciones” (Margistris, 2012, p.40).

Según la autora, los derechos construyen la infancia y a su vez, provee un reflejo importante de las políticas sociales y de las perspectivas adultas sobre los niños que se basan en la ley, apareciendo los derechos como un mediador de importante influencia en la construcción social de la infancia. De modo complementario, las políticas sociales pueden ser consideradas en un sentido centralmente discursivo, que entendemos abarca tanto una dimensión simbólica como prescriptiva, al delimitar las acciones posibles, las soluciones imaginadas, el sentido común institucional y las modalidades dominantes en que se conciben los problemas. Ello así en tanto las políticas sociales para la infancia y la adolescencia son normativas, pero a la vez son un campo de disputa para la interpretación de necesidades tanto políticas como simbólicas (pp. 40-41).

Llobet (2006) considera que “los efectos y resultados producidos en la cotidianeidad de las instituciones para la infancia dependen tanto de los procesos singulares dados en su interioridad como de las relaciones establecidas entre la institución concreta, habitada, y la institución simbólica; y entre ambas y la lógica del sistema” (p.7).

De manera paralela, la autora refiere en su investigación y menciona que, para entender la situación actual de la infancia es preciso construir un discurso de al menos dos voces, por un lado, las instituciones que, dirigidas a ella forman parte del mundo adulto; y por el otro, la voz de los propios niños y niñas. Menciona que, esta última voz es la que no se tiene en cuenta, es una voz ausente en las políticas públicas.

Vargas Arévalo refiere que, “Las políticas públicas son el conjunto de objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un gobierno para solucionar los problemas que en un momento determinado los ciudadanos y el propio gobierno consideran prioritarios” (Manuel Tamayo – Universidad Complutense de Madrid, p. 128).

Continúa mencionando que, son un conjunto de “decisiones formales”, caracterizadas por conductas o actuaciones consistentes y repetidas por parte de aquellos que resultan afectados por las mismas, es decir un conjunto de prácticas y normas (un programa de acción gubernamental) que emanan de uno o varios actores públicos. “Las políticas públicas se pueden entender como un proceso que se inicia cuando un gobierno detecta la existencia de un problema que, por su importancia, merece

su atención y termina con la evaluación de los resultados que han tenido las acciones emprendidas para eliminar, mitigar o variar ese problema” (p. 128).

Considerando lo aportado por los diferentes autores se cree también importante lo que refiere Valeria Llobet (2006), la misma da significado a la institucionalización de una política, expresando que ello requiere la formalización de un conjunto de sentidos y prácticas que definen los problemas que aborda, como las prácticas que se consideran apropiadas. La autora refiere que las instituciones resultan tanto producto como productoras de la implementación de las políticas.

Es significativo mencionar que, las políticas implican también normativas de carácter político como lo es la Convención Internacional sobre los Derechos de los Niños, sancionada en 1989, la Ley Nacional 26.061 de la Ley de Protección Integral de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes que se encuentren en el territorio de la República Argentina, la Ley 9.944 del Sistema de Promoción y Protección Integral de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes en la Provincia de Córdoba.

## **ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN EN ORGANIZACIONES**

Consideramos con respecto a esta variable que, las instituciones cada una de ellas con sus objetivos y competencias proporcionadas debería desarrollar y emplear diversas estrategias para garantizar los derechos de los niños, niñas y adolescente de manera integral de acuerdo a su intervención correspondiente.

El sociólogo Manuel Luis Rodríguez (2010) define a las estrategias de intervención como el conjunto coherente de recursos utilizados por un equipo profesional disciplinario o multidisciplinario, con el propósito de extender tareas en un determinado espacio social y socio – cultural con el propósito de producir determinados cambios.

En relación a lo que sucede dentro de las instituciones Bejar, A y Mercedes, S (2000) afirman que, “una buena dirección debe estar íntimamente ligada al nivel de eficiencia con la que directivos o agentes, desarrollan y ponen en práctica sus estrategias”. Ejemplifica mencionando que, los gerentes no pueden ser buenos directivos si sus estrategias son buenas, pero no pueden ser aplicadas; una implementación frágil no permite que la empresa sea explotada en su verdadera dimensión. Continúa mencionando que, si una organización está bien dirigida es porque se ha formulado una estrategia combinada y adecuada, que ha sido puesta en práctica. Es decir, remarca la importancia de la innovación de las estrategias como así también la responsabilidad de implementarlas.

Es importante plantear como estratégico el análisis FODA el cual alude a las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una organización. Ponce Talancón (2006) afirma que “la matriz FODA es un instrumento viable para realizar análisis organizacional en relación con los factores que determinan el éxito en el cumplimiento de las metas, es una alternativa que motivó a efectuar para su difusión y divulgación”. Considerando esta afirmación estimamos pertinente este análisis en relación a la institución a investigar. Por otra parte, el autor refiere que el mismo consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas (p. 114).

La manera de identificar fortalezas y debilidades, Bejar, A y Mercedes, S (2000) mencionan que, una fortaleza de la organización es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con ciertos atributos psicológicos y la evidencia de su competencia. Otro aspecto estimado como una fortaleza son los recursos considerados como valiosos y la misma capacidad competitiva de la organización como un logro que brinda esta o una situación favorable en el medio social. La autora continúa mencionando que una debilidad se define como un factor que hace vulnerable a la organización o simplemente una actividad que la organización realiza en forma deficiente, lo que la coloca en una situación débil.

Según el autor, “las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que presentan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio, es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones. Las amenazas son lo contrario y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero que representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales. Las oportunidades y amenazas establecen la necesidad de emprender acciones de carácter estratégico; pero lo importante de este análisis es evaluar sus fortalezas y debilidades, las oportunidades y las amenazas y llegar a conclusiones” (p. 115-116).

## **LA ARTICULACIÓN COMO EJE DEL SISTEMA DE PROTECCIÓN INTEGRAL**

La articulación según Cravacoure, Ilari, Villar (2004) “se presenta cuando dos o más organismos acuerdan llevar adelante políticas que se traducen en acciones concretas y en donde cada uno realiza una o más tareas específicas en relación de cooperación horizontal con los otros organismos participantes. Esta horizontalidad no hace referencia a lo cuantitativo de las acciones (siempre unos harán más que otros) sino a lo cualitativo (todos hacen algo con otros y no necesariamente bajo su subordinación)” (p. 21).

En su trabajo refiere que, desde el punto de vista organizacional se articula por razones que van desde lo simple e indispensable hasta lo más complejo y óptimo. La primera refiere a evitar contradicciones de objetivos y acciones dentro de una misma institución. La segunda razón es la que tiende a evitar la superposición y obtener coherencia en las políticas a implementar, tratando de que las acciones de las distintas partes se ensamblan coherentemente para la obtención de los objetivos establecidos; las organizaciones más grandes y más complejas están más expuestas a caer en la superposición, ante lo cual es habitual la creación de consejos, como los de las áreas social o ambiental, o unidades de coordinación de gabinete. La tercera es porque se produce sinergia en la gestión local, la formulación de planes estratégicos locales y algunos programas de desarrollo social y desarrollo económico local tienen por objetivo, explícito o implícito, obtener sinergia.

La articulación demanda una tarea de coordinación, la cual persigue la integración de la diversidad de las partes o subsistemas en el conjunto o sistema, evitando contradicciones y reduciendo disfunciones que, de subsistir, impedirían o dificultarían la realidad misma del sistema. Esta tarea requiere conocer las capacidades y objetivos que las distintas partes poseen, y ordenar en el tiempo y espacio las tareas que esas dependencias realizan de tal manera que no se contradigan ni superpongan, sino que se acoplen en pos de un mismo objetivo. La tarea de coordinación jerárquica y basada en la coerción puede convertirse en un instrumento de control sobre la organización. En este caso el responsable de la coordinación posee un rango superior o una delegación de poder formal o informal para coordinar, situación que tiende a generar acumulación de poder y a producir resistencias. [...] la coordinación horizontal se sustenta en el consenso, y se encuentra generalmente en la articulación entre distintas instituciones. En este sentido “se trata de coordinar con un sentido estratégico, se trata de coordinar para avanzar en determinada dirección, para promover determinados resultados de la acción pública en su conjunto, y no sólo de cada una de sus parcelas sectoriales o institucionales. Y el proceso mediante el cual se alcanza o se define ese sentido estratégico, esa dirección en la que la sociedad pretende marchar, es un proceso eminentemente político”. De esta forma, la tensión entre la gestión y la política atraviesan todo el proceso de la articulación. (Cravacoure, Ilari, Villar, 2004, p.21-22)

Siguiendo a los mencionados autores expresan que la articulación interinstitucional se presenta cuando se plantea la coordinación entre el municipio, a través de cualquiera de sus dependencias, y otras organizaciones públicas. Desde el punto de vista organizacional, se observa que esta articulación no se utiliza para las tareas rutinarias y sistemáticas sino para resolver problemas específicos o implementar proyectos, más o menos formalizados, que demandan la participación de diferentes instituciones públicas. Desde la lógica política, para que la articulación entre instituciones perdure, debe basarse más en relaciones horizontales que en jerárquicas, lo cual no descarta la tarea de coordinación. La asociación entre el sector público y el no público también es llamada asociativismo. Ésta genera un grado mayor de complejidad tanto organizacional como política; también surge para la implementación

de un proyecto determinado, pero en este caso se incorporan actores no estatales. Las organizaciones de la sociedad civil se integran a partir del valor que le puede agregar al proyecto, que puede ser concreto (recursos económicos, humanos, relaciones estratégicas) o simbólico (legitimidad, transparencia), (p. 22).

## **TRABAJO EN RED**

Según Varela (2010) el trabajo en red se trata de una actuación, que se asienta dentro del trabajo comunitario, encaminado al desarrollo integral de un área territorial determinada y a la mejora de su nivel de vida, asistiendo y previendo las necesidades de la población, ejecutando actividades contra la marginación y la discriminación social, apoyando a sectores sociales desfavorecidos, y desarrollando tareas de dinamización social. Reflexiona que, la red constituye un espacio de interrelaciones por la cual los profesionales abordan las necesidades y demandas desde una perspectiva transversal. Puesto a ello, la autora menciona que pueden identificarse tres características fundamentales de las redes locales: la interprofesionalidad, la interdepartamentalidad y la interinstitucionalidad. La interprofesionalidad se refiere al aporte del quehacer profesional de varios profesionales desde la complementariedad, lo que exige la realización conjunta del diagnóstico, de la definición de los objetivos y la metodología, de la evaluación, etc. La interdepartamentalidad alude al trabajo coordinado entre diferentes áreas o departamentos de una misma institución para asegurar una mayor eficiencia institucional. Y, por último, la interinstitucionalización se define como la asunción de una responsabilidad compartida entre las administraciones y las instituciones, a fin de garantizar los derechos de la ciudadanía (p.144).

Ubierto José (2007) en su artículo número 36 de la revista de intervención socioeducativa menciona a los modelos de trabajo en red, refiere que estar en red no es una opción, sino un requisito de constitución del propio servicio, entendiendo que el conjunto de acciones que tratan una situación problemática, es la red misma. Afirma que no existe tratamiento de la problemática fuera de la red ni es posible pensar la intervención profesional al margen de las otras intervenciones, se conozcan o no (p.27).

Según Ubierto (2007):

“Cualquier intervención en red debe estar plenamente legitimada por las instituciones que la impulsan, aun cuando suponga cierta subversión al modo oficial existente. De lo contrario esa

intervención, marginalizada, reproduce la propia marginalidad de las problemáticas que aborda” (p.34).

El autor señala que, “esa legitimidad puede alcanzarse por diversas vías. Quizás la óptima es que sea consecuencia de una legitimidad preliminar de los propios profesionales, que deben "autorizarse a sí mismos" en ese compromiso colectivo. Es después, paralelamente, que hay que conseguir la otra legitimidad. Ambas son necesarias. Respecto a esta última no es suficiente con disponer del consentimiento institucional por parte de los responsables de la red (políticos, técnicos directivos), es necesario también que eso se acompañe de recursos que aseguren la continuidad del proyecto” (p. 34).

Varela (2010) reflexiona sobre el trabajo en red, expresando que el mismo se presenta como una estrategia adecuada para marchar hacia metas comunes desde miradas interdisciplinarias. Menciona sobre la importancia de superar las diferencias y buscar elementos compartidos con otras instituciones y profesionales deviene en uno de los principales retos para las educadoras y educadores sociales. En cuanto a la comunidad la describe como un contexto idóneo para poner en marcha mecanismos y estrategias de coordinación e interrelación entre los profesionales de los servicios sociales de diversas instituciones y servicios que participan en la vida de la misma, lo cual implica valores como la autonomía, la responsabilidad, el respeto y reconocimiento del otro (p. 146).

Según la autora (Varela, 2010):

el ámbito político-institucional de mayor proximidad a la ciudadanía, ha de asumir responsabilidades en la puesta en marcha de procesos educativos y participativos que contribuyan a que las personas se conviertan en protagonistas de sus propios procesos de desarrollo, tanto en la esfera individual como colectiva. De este modo, a pesar de las incesantes y vertiginosas transformaciones que han tenido lugar en las últimas décadas, hay determinadas cuestiones en las que lo público sigue teniendo su obligación. Las administraciones públicas han de asegurar la garantía de los derechos de la ciudadanía, la protección de las personas que se encuentran en situación de vulnerabilidad, la cobertura a las necesidades básicas de los sujetos, etc. (p.139).

Es considerable lo aportado por las autoras para poder realizar la presente investigación ya que, lo que se pretende evaluar son las estrategias implementadas por las instituciones y ello traer a colación el trabajo en red llevado a cabo por las diferentes instituciones que trabajan con NNyA.

## **LA NECESIDAD DE LA PROTECCIÓN**

Fuentes-Peláez, N (2010) sitúa que, actualmente los niños y niñas necesitan del sistema de protección debido a que ya ha sufrido maltrato y/o abandono, o se ha producido una renuncia anteriormente. La autora expresa que, entre los maltratos más frecuentes se encuentra la negligencia, los modelos inadecuados y otras formas más activas de abuso físico, sexual o psicológico.

Con ello quiere decir, que no se trata de una sola causa, sino que existe un cúmulo de situaciones problemáticas y de factores que interaccionan entre ellos. Estos efectos se pueden reflejar tanto en la dimensión de salud física, como en la dimensión emocional, social o educativa. Además, los efectos variarán en los niños y las niñas según su edad, el tipo de maltrato, la relación con la persona/s maltratadora/s, el tiempo al que se ha visto sometido al maltratado, la frecuencia y la gravedad del maltrato.

Según la autora la escuela es un ámbito que parece invisible cuando tratamos el tema de la protección a la infancia. Es como si existiese una brecha entre las instituciones que tratan a los niños y niñas en protección y la escuela. El sistema de protección, las familias (acogida o adoptivas) o los centros no pueden estar alejados de la escuela. Y al revés, el sistema educativo no puede dar la espalda a las particularidades de estos niños y niñas, ni tampoco, de la situación en la que viven, ya que tener presentes estas particularidades ayudará a afrontar los retos que supone su escolarización.

En coincidencia con la investigadora se considera que trabajar articuladamente en red, promoviendo el sistema de protección de derechos contribuiría a la promoción y prevención de derechos, y/o restablecimientos de los mismos.

## **ROL DE LA ESCUELA COMO PARTE DEL SISTEMA DE PROTECCIÓN**

En simultáneo con lo que expresa Fuentes- Peláez (2010) la escuela es la puerta de acceso a la educación formal y a su acreditación, es un espacio de aprendizaje en interacción con los iguales y también es una plataforma de construcción de redes sociales. La escuela es un contexto importante para el desarrollo de las personas cuando facilita los procesos de enseñanza-aprendizaje, ofrece espacios de participación, permite asumir responsabilidades con uno mismo y con los demás, promueve el conocimiento de los derechos, fomenta el aprendizaje de estrategias para que se puedan

manejar personal y socialmente. Además, en el caso de los niños y las niñas que se encuentran en protección, o han pasado por este proceso, la escuela es una importante fuente de resiliencia (Gilligan, 2001). En definitiva, “la escuela es capital cuando facilita el bienestar y los procesos de adaptación a la sociedad actual y futura” (p.1).

Según un artículo de UNICEF<sup>12</sup> de España refiere que educar en derechos es algo más que enseñar los derechos. Expresa que una escuela comprometida con los derechos de la infancia los convierte en la base de su proyecto educativo, impulsa a que la comunidad educativa los viva en el día a día y hace a los propios niños y niñas partícipes del cambio.

Menciona que, una escuela que promueve los derechos de la infancia tiene las siguientes características:

- Se compromete con el desarrollo de cada estudiante hasta el máximo de sus posibilidades.
- Promueve en cada alumno el reconocimiento de sí mismo y de los demás como personas con dignidad.
- Fomenta que educadores y familias guíen y orienten a los niños, niñas y adolescentes en el ejercicio de sus derechos y responsabilidades.
- Promueve un entorno que fomenta la igualdad, el respeto por la dignidad de las personas, la salud y la convivencia pacífica.
- Adopta las medidas necesarias para garantizar la protección frente al maltrato, las humillaciones y los abusos.
- Promueve que los niños, niñas y adolescentes disfruten de su libertad de información, creencias, expresión y participación.
- Garantiza la protección frente a cualquier forma de discriminación.
- Impulsa la formación de ciudadanos comprometidos con el cumplimiento de los derechos humanos en todo el mundo.

---

<sup>12</sup> UNICEF: Fondo de las Naciones Unidas para la infancia, es una organización internacional comprometida con todos los niños y niñas en todos los rincones del planeta. Trabajan defendiendo los derechos, para que cada niño/a tenga acceso a la salud, educación, agua y saneamiento adecuado y viva protegido de la violencia y la explotación.

- Defiende el derecho de la infancia a disfrutar el juego y a participar en la vida cultural y las artes.

Como lo considera Bendel (2020) la escuela cumple un rol fundamental tanto en la promoción como en la protección integral de los derechos de los NNyA, otorgándoles herramientas adecuadas para la plena construcción de su ciudadanía. A su vez, menciona que la escuela es un actor por excelencia en la detección de conductas que restringen sus derechos, como así también en la advertencia temprana de abusos y/o maltratos. La misma problematiza a su vez en relación a la corresponsabilidad, expresando que, para que opere en todos los ámbitos y active el sistema de protección integral de derechos es necesario que todas las personas y más aún aquellas que están en contacto habitual con NNyA conozcan las normas vigentes y perciban el grado de responsabilidad que tienen respecto a la protección y la restitución de sus derechos con especial énfasis en lo relacionado a su integridad física y emocional.

Yael Bandel expresa: “resulta de vital importancia la detección temprana de cualquier tipo de vulneración que puedan sufrir y la correcta intervención por parte de todas las instituciones en las que se desarrolla la vida de las niñas y niños. Considero que la escuela se encuentra en una situación privilegiada para observar las conductas y advertir abusos y/o malos tratos dado a que es el lugar donde pasan gran parte del día durante su infancia y adolescencia y, por lo tanto, en el que pueden sentirse más cómodos/as a la hora de manifestar sus inquietudes, miedos y dificultades” (p.5).

Es considerable mencionar que, en la provincia de Córdoba, se encuentran conformados los equipos de profesionales de apoyo escolar (EPAE). Estos, son equipos pertenecientes a la Secretaría de Promoción de la Igualdad y Calidad Educativa del Ministerio de Educación de la provincia. Éstos se encuentran conformados por profesionales de diversas disciplinas (psicología, psicopedagogía, trabajo social, entre otras) y tienen como misión el acompañamiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje, contribuyendo a la generación de condiciones pedagógicas institucionales favorables para garantizar el derecho a la educación de todos los niños, niñas, jóvenes y adultos que transitan el sistema educativo, en todos sus niveles y modalidades (Secretaría de Educación Subsecretaría de Promoción de Igualdad y Calidad Educativa Ministerio de Educación, Provincia de Córdoba). Estos equipos intervienen a demanda de la institución escolar cuando surgen situaciones problemáticas con los alumnos dentro de la escuela, debiendo garantizar el derecho a la educación.

Retomando las consideraciones de Bandel (op. Cit), la escuela asume el carácter de actor fundamental del sistema de protección integral, en tanto asume la obligación legal y la responsabilidad de intervenir, ya que reúne condiciones particulares que permiten identificar, abordar y contener situaciones de vulneración de derechos de NNyA. La escuela puede y debe asumir un rol articulador con otros actores del sistema, siempre con el fin de promover el respeto por los derechos.

## DISEÑO METODOLÓGICO

El presente TFG asume un tipo de investigación cualitativa de corte descriptivo por lo que se considera que este diseño resulta pertinente dado el objetivo de indagar en las estrategias institucionales que la escuela implementa en pos de los derechos de NNyA. Asume un método de análisis conversacional, es decir, un análisis de los contenidos verbalizados en las entrevistas, considerando la entrevista semi estructurada como la más adecuada a los fines de permitir plantear interrogantes sobre aspectos tanto más específicos como generales acerca de las estrategias que implementa la institución educativa en pos de la garantía de los derechos de las niñas, niños y adolescentes que allí concurren.

## TIPO DE DISEÑO

**Según el número de variables:** Univariado, ya que el estudio se basa en conocer las estrategias que desarrolla el equipo docente del Centro educativo Domingo Faustino Sarmiento que trabajan con niños/as y adolescentes para garantizar los derechos de manera integral, según como lo establece la ley 9944.

**Según la precisión del tipo de medición en el tiempo:** se trata de un estudio de corte transversal, ya que se entrevistará a los docentes desde primer grado a sexto, y directivo del centro educativo Domingo Faustino Sarmiento durante el año 2025.

## POBLACIÓN

Está formado por cinco (5) docentes de grado y un (1) directivo, la población pertenece al turno mañana, único turno que se desempeña en la escuela Domingo Faustino Sarmiento de la ciudad de Oliva, Córdoba. La población seleccionada tiene, en el marco de sus roles y funciones desde el proceso pedagógico previsto, un contacto directo y permanente con los estudiantes.

Es importante mencionar que la presente población ha sido seleccionada ya que, los diferentes grados, abarca las diferentes edades y etapas de los NNyA. Esta selección permite además visualizar las acciones llevadas a cabo por la dirección de la escuela, como instancia que integre y monitorea los procesos pedagógicos de cada grado.

## **UNIDAD DE ANÁLISIS**

Estrategias implementadas por los docentes de primero a sexto grado y directivo del Centro educativo Domingo Faustino Sarmiento en el marco del funcionamiento del sistema integral de protección de derechos de NNyA en el año 2025. Conocer las estrategias implementadas -redes, circuitos de derivación, corresponsabilidad- va a permitir recuperar y analizar, desde el relato de los actores institucionales, cómo estos actúan en pos del ejercicio de los derechos de NNyA.

## **UNIDAD DE OBSERVACIÓN**

La unidad de observación se encuentra conformada por el equipo docente del centro educativo Domingo Faustino Sarmiento de la ciudad de Oliva. El criterio de selección tiene que ver con el rol que ocupan cada una de las docentes de los grados y en el caso de la directora en cuanto a su rol en el proceso de monitoreo y acompañamiento pedagógico.

## **DISEÑO MUESTRAL**

La muestra se encuentra conformada por el equipo docente del centro educativo Domingo Faustino Sarmiento.

Se entrevistará a 5 docentes de grado y una directora. Es importante mencionar que, en la institución escolar existe un plurigrado, el cual integra 3er y 4to grado con una docente a cargo. Las docentes a entrevistar son quienes se encuentran a cargo del grado y son quienes mantienen un vínculo

cotidiano y sostenido con los NNyA, lo que les permite conocer sus trayectorias, necesidades y expresiones cotidianas. Esta institución educativa tiene un solo turno, siendo este por la mañana y en su cargo tiene a una sola directora, a quien también se entrevistará.

Se selecciona una institución escolar ya que es el ámbito en el que los NNyA transitan su mayor parte del tiempo, lo cual lleva a establecer con los docentes un vínculo diario, ameno y pedagógico que permite, por un lado que los alumnos puedan manifestar sus deseos, dificultades o necesidades, como así también recuperar aspectos que permiten trabajar sobre sus derechos (a la salud, educación, el juego, a su integridad, etc.) fomentando un vínculo de respeto y reconocimiento de los mismos. Es importante mencionar que se opta por esta institución educativa ya que es donde concurren niños de los sectores más vulnerables de la ciudad.

Las docentes poseen las siguientes características:

- Poseen título habilitante en docencia.
- Ejercen como docentes en esa escuela desde hace más de 1 año.
- Trabajan con NNyA.

**Tabla 1**

**MATRIZ DE DATOS**

UNIDAD DE OBSERVACIÓN	CATEGORÍA	DIMENSIONES DE CATEGORÍA	INDICADORES
Equipo docente de la escuela Domingo Faustino Sarmiento	Estrategias	<p>Sistema de protección y corresponsabilidad.</p> <p>Sospecha de vulneración de derechos</p> <p>Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas</p> <p>Trabajo en red</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Conocimiento del sistema de protección.</li> <li>● Conocimientos de la normativa vigente.</li> <li>● Responsabilidad compartida.</li> <li>● Protocolo de intervención.</li> <li>● Distribución del trabajo.</li> <li>● Vía de comunicación.</li> <li>● Acompañamiento institucional.</li> <li>● Cumplimiento de acciones.</li> <li>● Trabajo Interdisciplinario.</li> <li>● Trabajo interinstitucional.</li> </ul>

## TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

El presente trabajo se llevó adelante mediante el desarrollo de entrevistas semiestructuradas ya que se consideró la herramienta más óptima para poder llevar a cabo el presente trabajo investigativo de inducción cualitativa. Las entrevistas se realizaron al equipo docente de manera individual, de modo que se pueda conocer, desde sus expresiones verbalizadas en las entrevistas, las acciones que realizan cada docente en relación con lo que promueve el sistema de protección integral como así también las acciones llevadas a cabo por la directora del centro educativo desde su rol y especificidad. Esto permitió recoger información necesaria y a partir de los datos recabados, realizar el respectivo análisis y tratamiento de los mismos. Si bien la presente investigación no incorpora otros instrumentos de recolección de datos, como ser grupos focales o análisis documental, el corpus se compone exclusivamente de entrevistas individuales. No obstante, dichas entrevistas serán posteriormente cotejadas y analizadas de manera comparativa, con el fin de recuperar una comprensión con perspectiva interactiva de lo verbalizado por las participantes.

Según Ander-Egg (2011), toda entrevista en el sentido *lato* del término es, en lo sustancial, un elemento conversacional o, si se quiere, “un proceso dinámico de comunicación interpersonal, en el cual dos o más personas conversan para tratar un asunto” (p.122).

Hernandez-Sampieri y Torres (2019) narran diferentes tipos de entrevistas, una de ellas es la entrevista semiestructurada la cual según expresan los autores, se basa en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información.

## PLAN DE TRATAMIENTO DE LOS DATOS

El plan de tratamiento y análisis de datos de nuestra investigación se fundamentará en una reapropiación analítica de las referencias verbalizadas por el equipo docente, en el marco de las entrevistas que se realizarán en el Centro educativo.

El análisis de los datos, como lo plantean Taylor SJ y Bogdan R. (1987), implica ciertas etapas diferenciadas. La primera es una fase de descubrimiento en progreso: identificar temas y desarrollar conceptos y proposiciones. La segunda fase, que típicamente se produce cuando los datos ya han sido

recogidos, incluye la codificación de los datos y el refinamiento de la comprensión del tema estudiado. En la fase final, el investigador trata de relativizar sus descubrimientos, es decir, de comprender los datos en que fueron recogidos. Como elemento de acceso a la realidad que se pretende conocer, la entrevista semi estructurada se enfoca en garantizar la fiabilidad del conjunto de datos recabados, considerando que las referencias verbalizadas por los sujetos permiten evidenciar cómo se manifiestan en la institución educativa las estrategias orientadas a la protección de los derechos de niñas, niños y adolescentes.

Con respecto al análisis de los datos, se realizarán las lecturas de las desgravaciones de las entrevistas y de manera complementaria, las notas anexas recogidas en el cuaderno de campo. Los datos se codificarán de acuerdo a las dimensiones mencionadas en la matriz de datos con sus correspondientes indicadores lo cual permitirá facilitar su comprensión.

## **RECURSOS A UTILIZAR**

### **1. Humanos**

El presente proyecto de investigación cualitativo requirió la presencia de los docentes y directivo del Centro educativo Domingo Faustino Sarmiento de la ciudad de Oliva quienes serán la muestra con la cual se trabajará en las instancias de entrevistas y de la estudiante de trabajo social quien llevará a cabo la presente investigación y será la entrevistadora.

### **2. Materiales**

Para realizar las entrevistas se necesitó de recursos tecnológicos como ser notebook para la redacción de las entrevistas y luego su correspondiente análisis, y se necesitará un teléfono celular para grabar las entrevistas.

## ANALISIS DE DATOS

En el presente apartado se pretende hacer un análisis de los datos recabados por medio de las entrevistas semi estructuradas que se realizaron al equipo docente del Centro Educativo Domingo Faustino Sarmiento, ello en base a la pregunta de investigación y los objetivos planteados y las dimensiones categóricas propuestas.

Es así por lo cual se objetivan cuatro ejes de análisis presentados en las dimensiones de la categoría.

Entendemos que, a los fines de una mirada sobre los derechos de niñas, niños y adolescentes desde un análisis de las estrategias que el Centro Educativo Domingo Faustino Sarmiento, los cuatro ejes propuestos aparecen como los necesarios y estructurantes a la hora de pensar de manera integral un sistema de protección de derechos desde la relevancia del rol que una institución escolar puede desempeñar. Bajo esta perspectiva, los ejes propuestos son:

- A. Sistema de protección y corresponsabilidad.
- B. Sospecha de vulneración de derechos.
- C. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.
- D. Trabajo en red.

## SISTEMA DE PROTECCIÓN Y CORRESPONSABILIDAD

*“Y sobre todo protección ante ciertos antiguos métodos de protección”<sup>13</sup>*

El primer eje de análisis está relacionado al conocimiento que tienen dentro de la institución escolar en relación a la legislación vigente a nivel nacional y provincial, más estrictamente sobre el sistema de protección y la corresponsabilidad.

El sistema de protección de derechos (SPD) constituye un entramado de políticas, normas, instituciones y prácticas orientadas a garantizar el pleno ejercicio de los derechos de los NNyA. En Argentina, se encuentra regulado por la ley 26.061 de Protección Integral de los derechos de los niños, niñas y adolescentes en consonancia con la Convención sobre los derechos del niño (CDN). Este sistema se caracteriza por su integridad, dado que aborda la totalidad de los derechos (salud, educación, identidad, participación, entre otros); su obligatoriedad ya que el Estado en todos sus niveles tiene la responsabilidad indelegable de garantizarlos; y su descentralización e intersectorialidad, al involucrar a organismos nacionales, provinciales y municipales, junto con diferentes áreas estatales y comunitarias.

La ley nacional 26.061 y la ley provincial 9.944 reconocen a los NNyA como sujetos de derechos e identifican a la familia, el Estado, y a la sociedad civil como corresponsables de garantizar esos derechos. La corresponsabilidad refiere a las responsabilidades que tienen cada uno de los actores que conforman el SPD para la efectiva protección de los derechos de los NNyA.

Los objetos de ambas leyes configuran y centran a los NNyA como sujetos de derechos, estableciendo el interés superior de los mismos y crean el sistema de protección integral. Estas legislaciones impulsan un enfoque integral, participativo y transversal.

UNICEF define al “sistema de protección especializado” como “el conjunto de leyes, políticas, normas y servicios necesarios en todos los ámbitos sociales especialmente en el ámbito del bienestar social, la educación, la salud, la seguridad y la justicia para apoyar la prevención de los riesgos relacionados con la protección y la respuesta en este sentido. Dichos sistemas forman parte de la red de protección social y se extienden más allá de ella” (UNICEF, 2021, p. 9).

Sobre el conocimiento que las docentes tienen del sistema de protección de derechos expresan:

---

<sup>13</sup> Quino s/f. Mafalda.

*“El sistema de protección para mi es aquel que trata de agarrar o de proteger como dice la palabra todos los derechos de los niños... protegerlos principalmente de los adultos que son quienes son los responsables de estos niños y a veces no lo cumplen o no lo hacen cumplir...” (Docente de 6to)*

A lo largo de la historia, la sociedad fue modificando su manera de percibir a las infancias. A fines del siglo XX gana terreno un nuevo paradigma que concibe a los niños como sujetos de derechos, este paradigma es conocido como el de protección integral. El anterior paradigma, “tutelar” consideraba al niño como menor, asociando a la noción de inmadurez e incapacidad legal, el cual debía estar bajo la protección del Estado. Esta función protectora y tutelar del adulto se impregnó, en lo más profundo de las instituciones sociales. Actualmente ser sujeto de derechos refleja el cambio de una posición pasiva o receptora de tutela del adulto, al ejercicio de un conjunto de derechos en nombre propio.

La docente manifiesta que el sistema de protección es quien debe proteger los derechos de los niños, manifestando que en los niños/as existen derechos vulnerados a causa de los adultos, refiriendo a las familias de los niños que acuden a la escuela, indicando que son quienes no garantizan los derechos o bien vulneran los mismos. En el relato de la docente no hay un pensamiento que refleje que las situaciones de vulneración de derechos en niños, niñas y adolescentes se relacionan o pueden estar relacionadas estrechamente con las condiciones sociales y contextuales de la familia, donde las dificultades económicas, la falta de redes de apoyo, como la inestabilidad habitacional o laboral, entre otras, inciden en las condiciones y posibilidades de cuidado y acompañamiento. La docente se posiciona desde una idea individualizada de quien realiza la vulneración de derecho, pensamiento que era el sostenido por el anterior paradigma tutelar, considerando que es deber de los adultos la de tutelar y custodiar para evitar o prevenir riesgos.

Todo ello, relacionado a las estrategias educativas que se debieran de realizar en relación a la promoción y prevención de los derechos, la escuela no sólo tiene el deber de educar en cuanto a currícula sino también, que la educación tiene como objetivo el pleno desarrollo de la personalidad humana y el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales.

En este nuevo sistema de protección, la familia aparece como valor supremo y como un espacio afectivo y así, garante de los derechos de niños, niñas y adolescentes. La familia se presenta como causa y solución de los problemas y se espera de ella que sea formadora de individuos autónomos, saludables, responsables. Al mismo tiempo la familia es señalada tanto como en lugar de sospecha como de objeto de intervención.

Se considera que todas las personas e instituciones que se interrelacionan con los niños y niñas, se configuran como garantes de derechos, es decir son responsables de generar condiciones

para el respeto y el ejercicio de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, siendo el Estado la entidad que tiene la obligación de generar condiciones de ejercicios de derechos, defenderlos, promoverlos, protegerlos y asegurar mecanismos para que se puedan exigir esos derechos.

*“Buscamos, estamos buscando yo creo que estamos trabajando para que los derechos del niño aún cada vez sean mucho mejores, ver cuales se han alcanzado mejores, cuales no y tener en cuenta todo eso, el contexto, primeramente, preguntar dónde vive el niño, como vive” ... (Docente de 1ero)*

La docente menciona que, dentro de la institución educativa se encuentran trabajando por los derechos de la infancia, la misma reseña al contexto, el lugar (dónde) y el cómo vive un niño, niña o adolescente. Sin considerar que ello no debe ser entendido de manera automática como un indicador de vulneración de derechos. La pobreza, por caso, puede implicar limitaciones materiales, pero no necesariamente la negación de la protección, el cuidado y la garantía de los derechos fundamentales. La vulneración no siempre se da por una acción directa como ser maltrato, muchas veces se produce también por omisiones o por falta de respuestas adecuadas del estado y de las instituciones.

Retomando el discurso de la docente, la misma visualiza que la vulneración de derechos es una consecuencia estructural de las desigualdades sociales. Ello invita a comprender que la responsabilidad en la protección no recae exclusivamente en las familias.

En esta lectura puede visualizarse los criterios diferenciados entre la docente de 1er y 6to grado. Ello puede ser debido a las diferentes percepciones de las docentes en cuanto a su rol en el sistema de protección, influyendo en esto el conocimiento sobre las legislaciones, la formación docente, las experiencias personales, el trabajo en red con otras instituciones, entre otras.

La vulneración se produce cuando hay omisiones o acciones concretas que no respetan, protegen o garantizan los derechos de las infancias y adolescencias. Reconocer estas diferencias evita estigmatizar a las familias en situación de desigualdad social y permite valorar que, aún en condiciones adversas muchas desarrollan estrategias para garantizar el bienestar de sus hijos. Desde la perspectiva de derechos, lo principal no es la situación económica, sino la efectiva garantía del pleno ejercicio de los derechos de los niños, niñas y adolescentes. Es aquí donde deben resaltar las políticas de Estado ya que, tienen la obligación de implementar de forma inmediata medidas tendientes a restituir el derecho vulnerado. El Estado, a través del sistema de protección integral, se asume responsable, lo cual implica asistir a las familias para proteger los derechos de los NNyA.

*“Y es todo, los protocolos que hay, y que ampara la ley para actuar en si hay algún, algún caso de vulneración de derechos... todos los pasos que hay que seguir, todos*

*los protocolos a seguir, no saltarlos a ninguno ehhh para garantizar los derechos del niño”. (Docente de 5to)*

La docente se enfatiza en una idea acerca del sistema de protección limitado en el “hacer”, en el cumplimiento de “protocolos” cuando aparece un derecho vulnerado, desde este punto de vista resulta interesante retomar la idea de que, el sistema plantea tres niveles de intervención, es decir el de promoción y prevención, protección y de excepción, en el cual el primer nivel refiere a las políticas de promoción de derechos, que comprende las acciones institucionales en pos del ejercicio de derechos de niñas, niños y adolescentes, tales como capacitaciones, talleres, campañas. También es en este primer nivel que la escuela tiene la responsabilidad de formar a sus alumnos y alumnas en el conocimiento de sus derechos. En los discursos de las docentes puede analizarse que su intervención como parte del sistema de protección ocurre en el momento de la existencia de derechos vulnerados. Esto sin hacer enfoque y tener en cuenta intervenciones relevantes en los niveles de promoción y prevención.

La escuela tiene un papel destacado en la construcción de identidades de los niños, así es que puede brindar herramientas para reconocerse como sujetos de derechos y percibir o desnaturalizar las situaciones concretas en que sus derechos son vulnerados. Así también puede informarles cuales son los organismos del Estado responsables de garantizar sus derechos y como contactarse con ellos.

*“La verdad que con respecto a eso, sí, si nosotros tenemos una responsabilidad muy grande como institución educativa, en cuanto a la protección de los derechos de los niños, consideramos que trabajamos mucho en post de eso ehhh... siempre en este trabajo en redes no? porque no es la escuela solamente la responsable de garantizar estos derechos, sino que trabajamos con otras instituciones como los equipos locales de la muni, con todo el gabinete, de manera interdisciplinaria o como ser la epae<sup>14</sup>”.*  
*(directora)*

En el discurso de la directora se logra visualizar una perspectiva integral de su rol como parte del sistema de protección, ya que trabaja en red con otras instituciones, como ser con EPAE, involucrando a actores clave en la toma de decisiones y acciones para garantizar la protección y bienestar de los estudiantes.

---

<sup>14</sup> Epae: equipos de profesionales de acompañamiento escolar, dependiente del Ministerio de Educación de la Provincia de Córdoba.

Las instituciones educativas forman parte del sistema de protección de derechos, si bien se sabe que las mismas no son las únicas garantes, cumplen un importante papel propiciando las articulaciones institucionales desde el principio de corresponsabilidad, es importante saber que por sí solas no pueden garantizar todos los derechos, por eso es la existencia del sistema de protección. En este punto es considerado preguntarse, pensar y problematizar sobre una articulación en toda la intervención, ya que muchas veces se suele pensar que la acción de “derivar” una situación es, *per sé*, un ejercicio de corresponsabilidad.

Como mencionábamos anteriormente, la corresponsabilidad es entendida como la atribución de responsabilidades conjunta para dos o más actores, que los obliga a articular acciones en pos de lograr un objetivo común. Ello podría entenderse como una responsabilidad de todos en todo el proceso, es decir, la idea de sistema de protección de derechos y corresponsabilidad plantea el desafío de un armado de red de organizaciones que se fortalezcan a través de su articulación e intervención y de este modo promover, proteger y restituir los derechos de los NNyA.

## SOSPECHA DE VULNERACIÓN DE DERECHOS

*“Y estos derechos a respetarlos eh? ¡No vaya a pasar como con los diez mandamientos!”<sup>15</sup>*

Los derechos de los niños, niñas y adolescentes vienen siendo constituidos y reconfigurados de modo constante desde inicios del siglo pasado, alternando discusiones sobre la especificidad de la categoría infancia y la construcción de autoridades legítimas, así como los modos específicos de su gobierno, regulación y protección (Magistris, 2014).

La CDN y posteriormente la Ley 26.061 establecen un modelo de intervención que reconoce a los niños, niñas y adolescentes el derecho a ser considerados partícipes de su propio desarrollo, protege sus derechos a acceder a las políticas públicas universales y propicia el derecho a la convivencia familiar, con lo cual obliga al Estado a promover todas las políticas y medidas necesarias para alcanzar esos propósitos. La transgresión a los derechos establecidos se considera vulneración de derechos.

Los niño/as y adolescentes transitan las escuelas varias horas en el día y 5 veces a la semana con los mismos adultos a cargo. Este universo y la cotidianeidad del trato hacen posible la detección de numerosas y diversas situaciones que pueden configurarse desde indicios o sospechas, en situaciones de vulneración de derechos. La escuela suele derivar diversas cuestiones, desde situaciones que los niños viven en su medio familiar, hasta situaciones que suceden en el ámbito escolar.

En la provincia de Córdoba surge en el año 2015 un instrumento de pautas para la articulación y coordinación de acciones en el marco de la Protección de Derechos entre el Ministerio de Educación, el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, el Ministerio Público Fiscal de la provincia de Córdoba, y el Servicio de Protección de Derechos (SPD) de Córdoba. El mismo tiene por objetivo ofrecer a las y los docentes una orientación que les permite accionar de manera pertinente cuando en el ámbito educativo se manifieste el relato y/o develamiento de una presunta vulneración de derechos de NNyA. Se especifican los procedimientos necesarios para la intervención, acorde a la Convención sobre los Derechos del Niño, la Ley Nacional 26061 y la Ley Provincial 9944 de Promoción y Protección Integral de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes.

Esta guía consta de una primera parte en la que se describen aquellas situaciones de amenaza, presunción o vulneración de derechos de NNyA relacionadas al derecho a la educación, a la salud, a

---

<sup>15</sup> Quino s/f. Mafalda.

la identidad y a la documentación, y el derecho a la identidad de género; así como las acciones y/o estrategias que la escuela debe implementar en articulación con los equipos técnicos del Ministerio de Educación y/o los organismos de protección de derechos si así fuese necesario.

Ante la existencia de sospecha de vulneración de derechos, los docentes y directivos, tal como lo establece el protocolo/ guía de pautas de articulación, debieran realizar pasos establecidos por el mismo. Es por eso que se consideró necesario indagar en función a sus propias experiencias en relación a, si se les había presentado situación alguna de sospecha.

En correspondencia a ello las docentes refirieron:

*“Cuando ha habido un caso siempre, mayormente se dice que tenemos que actuar de oficio. No me paso en ningún momento, porque creo que uno... cuando te dicen que tenés que actuar de oficio como que te meten miedo, porque vos decís nadie te respalda y lo que se juega es tu título. Porque hoy en día nunca sabes cómo va a terminar y bueno a veces hay casos que te pueden contra denunciar y te sacan el título. Lamentablemente nosotras necesitamos para trabajar.” (Docente de 6to)*

Desde un análisis de lo verbalizado, se observa que el protocolo de actuación existente no es percibido por la docente como una herramienta de orientación y respaldo ante situaciones de vulneración de derechos en NNYA, sino más bien como un dispositivo que genera temor e inseguridad al momento de intervenir. Esta percepción evidencia una distancia entre la normativa vigente y las condiciones reales en las que se desarrollan las prácticas educativas. En este punto entra en juego la subjetividad de la docente, la manera en la que percibe, interpreta y significa la escuela en donde se encuentra trabajando. Cuando la docente expresa miedo a “actuar de oficio” porque teme a perder su título, está manifestando una subjetividad frente a la institución o lo instituido, no la percibe como un espacio de respaldo. Estas interpretaciones pueden debilitar el modo en que una institución cumple su función, especialmente en situaciones de vulneración de derechos.

La escuela cumple un rol garante de derechos, y ello también conlleva a estar en alerta frente a situaciones de vulneración que puedan estar afectando a los niños, niñas y adolescentes. Se considera de mucha importancia el rol de la escuela y de los docentes en el segundo nivel de intervención ya que ante la existencia de situación de vulneración de derechos resulta importante el accionar institucional por medio de protocolos establecidos, la escuela aparece como articulador de los organismos de protección.

Es una realidad que, la escuela puede ser un espacio en el que se detecten situaciones de vulneración de derechos y es por ello que existen protocolos de actuación y remisión a las instituciones correspondientes. Sumado a ello, se considera importante resaltar que todos los profesionales que

están en contacto con niños, niñas y adolescentes y, tengan conocimiento de posible situación de vulneración de derechos tienen la obligación de poner esta situación en conocimiento a la autoridad competente. Como organismos del Estado, las escuelas y en forma concreta todos los miembros de la comunidad educativa tienen el deber de comunicar la amenaza o vulneración de derechos de NNyA, bajo apercibimiento de incurrir en responsabilidad por omisión.

*“Sí, sí. Si me toco. Elevar una ficha de vulneración por una situación que se había dado entre estudiante y adulto, profesor así que sí, si me toco”. (directora)*

El protocolo también establece el procedimiento a seguir cuando el/la denunciada fuera personal docente o no docente del establecimiento educativo.

Las instituciones escolares reconociéndose corresponsables y formando parte del sistema de protección de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, cumplen sus objetivos con espíritu de red, dialogando y estableciendo acuerdos que habilitan circuitos administrativos. Por ello se consideró evaluar el conocimiento que tienen los docentes de acuerdo a la existencia de las leyes de protección a nivel nacional y provincial y el surgimiento del protocolo de actuación.

*“El gran problema que nosotros tenemos hoy es la inasistencia de los niños, ehhh hacemos todo lo posible para que el niño este en el colegio, el resto ya depende de la familia es un lugar donde nosotras ya no tenemos injerencia... los límites...” (Docente de 5to).*

En el discurso de la docente se observa que problematiza la inasistencia de los niños a la escuela, refiriendo hacer lo que está a su alcance dentro de la institución escolar para poder cambiar la situación, pero su discurso se muestra contradictorio ya que, continúa relatando que, en ciertas ocasiones no tiene injerencia haciendo mención a tener límites para poder intervenir y trabajar la inasistencia escolar con las familias. Esto sin tener en cuenta su rol como parte del sistema de protección, pudiendo implementar medidas de segundo nivel con la finalidad de trabajar en red con otras instituciones y de este modo poder trabajar con las familias.

*“Sí, si estamos trabajando en eso, ehhh muchos ehhh yo le comunico a la directora lo que veo lo que observo... la directora inmediatamente, tenemos una planilla donde vamos observando las asistencias de los estudiantes, los niños que han teniendo muchas inasistencias entonces se le llamo la atención desde dirección, la directora llamo a la familia.” (Docente de 1ero)*

Puede observarse que la inasistencia es un problema para la mayoría de las docentes entrevistadas, en el caso de la docente de 1er grado se puede percibir que deriva la situación a su

directora, es decir cuando se presenta una situación de un alumno que falta mucho, deriva a la directora del establecimiento para que la misma intervenga. La docente no logra mencionar medidas o estrategias implementadas por ella para que la situación sea trabajada desde el ámbito escolar o bien para interaccionar con otras instituciones y de este modo revertir la situación.

*“Si, hacer el circuito y la directora si tuvo que acudir, y algunos casos de situación de vulnerabilidad, el niño no venía a la escuela, eh eh entonces averiguar porque no venía, y bueno en estos últimos años se ha visto más todavía estos casos”  
(Docente de 3ero y 4to).*

Muchas de las docentes entrevistadas no cuentan con un conocimiento acabado sobre las guías de articulación otorgándole mayor responsabilidad y actuación solo al directivo. Si bien el protocolo refiere la obligatoriedad de cumplimiento jerárquico, en los argumentos de las docentes no se puede observar el involucramiento activo de las mismas, en sus discursos refieren que el deber de ellas es comunicar al directivo.

Por otro lado, como puede observarse las docentes expresan como mayor problema dentro de la institución escolar y como vulneración de derechos a las trayectorias escolares interrumpidas, es decir a la inasistencia de los niños, niñas y adolescentes, considerando las docentes la responsabilidad de ellas en dar el aviso a la directora y circunscribiendo allí su acción, sosteniendo que las mismas “hacen” de todo para que los niños estén en la escuela y que, los niños no asistan a la escuela depende de las familias y eso ya no les corresponde, manifestando tener límites institucionales.

*“Muchas de esas inasistencias son injustificadas, entonces para nosotros es un problema porque estamos permanentemente trabajando para poder acercar a la familia, para poder reeducar y hacerles ver que realmente es importante que los niños estén en la escuela en situación de... en situación de aprendizajes, aprendiendo, socializando, compartiendo... Y en esto es un trabajo integrado con las familias”  
(directora).*

Los directivos suelen tener un recorrido profesional más extenso dentro de la escuela, lo que las sitúa con mayor experiencia en el manejo de situaciones dentro y fuera del aula. Sumado a ello los directivos presencian capacitaciones y talleres que los docentes de grado no, debido a la responsabilidad que desempeñan dentro de la institución educativa.

Pero bien, se considera importante poder situarnos en el discurso de la directora ya que plantea también como preocupante la cuestión de las inasistencias de los alumnos al establecimiento educativo. Existe un reconocimiento de que el derecho a la educación no puede ser tarea solamente de la escuela, menciona la necesidad del trabajo en red y de la responsabilidad de la familia. Pero su discurso también

permite preguntarnos sobre la relación existente entre las familias y la escuela, en este sentido que la directora manifiesta que la familia tiene que reeducarse por la escuela, que la escuela tiene que hacerles ver sobre la importancia de que los niños asistan a la institución ¿Existe una visión/posición de jerarquía por parte de la directora? ¿Existe tensión entre ambas instituciones? Se considera que esta relación asimétrica que asume la escuela la posiciona como autoridad, con superioridad, con poder. Esta asimetría se manifiesta cuando las instituciones educativas definen unilateralmente estrategias de intervención o de acompañamiento, sin reconocer los saberes o experiencias de las familias. Desde una perspectiva de derechos se propone avanzar hacia vínculos más horizontales y colaborativos, donde escuela y familia asuman compromisos compartidos en la formación y bienestar integral de los estudiantes, reconociendo la diversidad de contextos familiares y promoviendo el diálogo institucional.

Todo ello lleva a que, el pensamiento del trabajo en conjunto de la escuela con la familia pueda verse como posible, viable y transformador. Distinto es el pensamiento de la directora, en donde sitúa la responsabilidad de la escuela en responder a las necesidades de los alumnos para proteger su permanencia en el sistema, considerando que es quien debe crear las condiciones y trabajar las necesidades educativas de los grupos o población en situaciones especiales en conjunto con las familias.

## FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS (FODA)

*“Eh aprendido tanto de mis errores que cada vez me salen mejor”<sup>16</sup>*

Las instituciones, con sus objetivos y competencias desarrollan y emplean diversas estrategias para garantizar los derechos de niños, niñas y adolescentes de manera integral de acuerdo a su intervención correspondiente.

Manuel Luis Rodríguez (2010) define a las estrategias de intervención como *“el conjunto coherente de recursos utilizados por un equipo profesional disciplinario o multidisciplinario, con el propósito de desplegar tareas en un determinado espacio social y socio – cultural con el propósito de producir determinados cambios”*.

En coincidencia con Bejar, A y Mercedes, S (2000) quienes afirman que, *“una buena dirección debe estar íntimamente ligada al nivel de eficiencia con la que directivos o agentes, desarrollan y ponen en práctica sus estrategias”*. Es decir que, si una organización está bien dirigida es porque se ha formulado una estrategia combinada y adecuada, y que ha sido puesta en práctica. Remarca la importancia de la innovación de las estrategias como así también la responsabilidad de implementarlas.

Como afirma el autor, Ponce Talancón (2006) que la matriz FODA es un instrumento viable para realizar análisis organizacional en relación con los factores que determinan el éxito en el cumplimiento de las metas, estimamos pertinente este análisis en la institución a investigar en relación a si el equipo docente presenta debilidades y/o fortalezas a la hora de realizar explosión por presunta vulneración de derechos, en cuanto a ello refieren:

*“creo que en este caso es fortalezas porque soy muy insistente. Y si tuviera que relevar, o sea, pasar sobre mi autoridad no tengo ningún drama en ese sentido. Nunca he tenido que hacerlo porque es como que, bueno o actúas o actúo yo y en ese caso se ha actuado” (Docente de 5to grado)*

Consideramos que las fortalezas refieren a la función que una institución realiza de manera correcta, las habilidades y capacidades del personal y también los recursos valiosos con los que cuenta. La docente visualiza a la “insistencia” como una actividad positiva en sus estrategias a desarrollar como medidas protección de derechos.

---

<sup>16</sup> Quino s/f. Mafalda.

*“o sea no me creo lo suficientemente... no sé si capaz porque a lo mejor nunca me tocó, yo creo que es algo de ir fortaleciendo día a día obviamente que si nos toca seguido es obvio que uno va a tener como más experiencia, pero no tengo ningún miedo ni nada en decir exponer lo que está sucediendo porque el niño, es el niño, o sea no hablar otro que no sea el docente o el equipo directivo de la escuela para ayudar a ese nene” (docente de 2do)*

*“Fortalezas es que actuamos y damos todo lo que está a nuestro alcance esa es nuestra fortaleza, de todo el equipo docente” (docente de 3ero y 4to)*

*“como que tengo que fortalecer mucho, como fortaleza tenemos un equipo docente muy ocupado, que en eso sí, que todo nos ocupamos, y para mí eso es una fortaleza muy grande es que vemos al niño de una manera particular (directora)*

Por otro lado, puede analizarse que una de las docentes visualiza esta “fortaleza” como aspecto positivo en el sentido a sentirse “sin miedos” en el caso que ocurriera una situación por sospechas de vulneración de derechos y efectuar la denuncia correspondiente.

Las docentes objetivan la fortaleza de acuerdo al trabajo que realizan dentro de la institución escolar concibiendo al niño, niña y adolescente de manera particular, esto permite pensar que las estrategias de intervención que desarrollan son de acuerdo a la situación que se les presente con la finalidad de garantizar y/o restituir sus derechos, respondiendo a la legislación vigente. Todo ello recordando que como docentes tienen la obligación de comunicar cualquier situación de sospechas de vulneración de derechos, desempeñando las estrategias de intervención necesarias y cumplimentando con el protocolo establecido a nivel provincial.

*“muchas veces es difícil pararse al frente de una situación difícil, nosotros hoy en día estamos muy desprotegidos yo considero eso que estamos muy desvalorizados, entonces cuando hay algo, una situación problemática muy difícil, los primeros que somos afectados somos el equipo directivo y el equipo docente y nadie muchas veces pone la cara por nosotros” (Docente de 1ero)*

Se entiende que, las debilidades dentro de una institución son aquellos aspectos internos, que provoca en la institución una situación desfavorable, los recursos que carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan, entre otras. Estos sentimientos de miedos y amenazas aparecen en otras docentes lo cual permite pensarse que sus estrategias para exponer situación de vulneración de derechos no son implementadas de manera correcta, o en el peor de los casos no son expuestas.

La docente manifiesta que ante situaciones difíciles los primeros afectados son el equipo docente y el equipo directivo, como si se interpelara la noción de corresponsabilidad. Como ya dijimos el sistema educativo asume un rol esencial dentro del sistema de protección integral, existe normativa vigente en cuanto a ello y un protocolo/ guía de pautas de intervención desde el Ministerio de Educación, el mismo guía a los docente en su intervención ante presencia de situaciones o sospecha de vulneración de derechos de NNyA, pensamos que la corresponsabilidad y la articulación entre las áreas que se necesite requiere que todos lo actores del sistema tengan conocimiento de las normativas y protocolos existentes. Ante ello es posible preguntarnos ¿Existe conocimiento por la docente sobre la normativa y el protocolo de intervención? Ello pensado desde la intervención de la docente la cual implica una afectación más subjetiva.

Una debilidad es definida como un factor que hace vulnerable a la organización o simplemente una actividad que la organización realiza en forma deficiente, lo que la coloca en una situación débil.

*“no tengo todo por sabido todavía digo... es como una cierta debilidad”  
(directora)*

Ahora bien, ante las miradas y respuestas de las docentes, quienes elaboran sus estrategias a desarrollar visualizando sus fortalezas y debilidades internas, y no desde su rol dentro de una institución educativa, es posible preguntarnos ¿Trabaja el equipo docente en sus factores internos (fortalezas y debilidades) desde una mirada integral hacia las infancias? ¿En las estrategias que desarrollan para garantizar derechos dentro de la institución se tiene en cuenta el interés superior del niño? ¿Se considera al NNyA como sujeto de derechos?

Esto es pensado debido a que la mayoría de las docentes dicen desconocer del protocolo de intervención, como así también desconocer la legislación vigente a nivel nacional y provincial. Esto es pensando ya que el enfoque de derechos interpela a los docentes en sus prácticas, siendo que dicho paradigma no sólo otorga responsabilidades en el marco del sistema de protección integral, sino que además demanda desafíos en la revisión de las prácticas perpetuadas históricamente en el sistema educativo. Pensando este desafío en el poder reflexionar en torno a las estrategias a desarrollar en el marco del sistema de protección de derechos.

En cuanto a las amenazas, considerada como aquellas situaciones que provienen del exterior y que la institución no puede controlar, las entrevistadas refieren:

*“Si, con ciertos estudiantes, con esto de decir me parece que acá está pasando esto, me parece que y bueno, uno va viendo acá en Oliva nosotros somos pocos como se dice y nos conocemos, yo estoy en esta escuela de jardín, ósea los conozco a todos mayormente los padres han sido mis compañeros o ex compañeros*

*de acá de la escuela, y conozco su historia de vida y sé que se repiten o se repiten peor y soy del barrio también entonces viven cerca de mi casa y los conozco entonces ya sé por dónde hay que ir, amenazas si creo que constantemente” (docente de 6to)*

Las situaciones de desventaja económica y social se perpetúan de padres a hijos y las trayectorias de vulnerabilidad, es decir, las experiencias recurrentes de desventaja, exclusión y dificultades que obstaculizan su progreso son los caminos que siguen las personas a lo largo de su vida, atravesando obstáculos que les impiden alcanzar su pleno desarrollo debido a factores familiares, sociales y educativos. A ello refieren las docentes cuando expresa que los niños reproducen de generación en generación situaciones de vulnerabilidad.

El discurso de la docente hace pensar que la función del sistema de protección de derechos implica ciertos riesgos para el equipo docente. Cuando refiere “...los conozco entonces ya sé por dónde hay que ir”, es decir que cuando se le presentan situaciones actúa de acuerdo a su criterio.

Consideramos que el sistema educativo tiene un rol importante en la detección y apoyo de sus alumnos en situación de vulnerabilidad, actuando como un espacio de protección y promoción de derechos, así como un centro para la prevención de situaciones de riesgo que afectan el bienestar de los estudiantes.

Frente a los discursos del equipo docente entrevistado, es posible visualizar que, las docentes centran sus estrategias a desarrollar sin tener en cuenta su función administrativa, su rol de garante y protector, esto coincide ya que las docentes desconocen sobre el protocolo de intervención, de lo que significa formar parte del sistema integral de derechos. El escaso conocimiento de las docentes en cuanto a su rol puede llevar a que no puedan pensar y crear estrategias de intervención en relación a la promoción, prevención y protección de derechos.

De este modo, ahondar y analizar la importancia de las estrategias que desarrolla el equipo docente radica en un papel protagónico que pueden llegar a tener los equipos docentes como promotores de cambio y transformadores como consecuencia de realizar diagnóstico institucional y evaluar aspectos internos y externos desde una mirada integral, sosteniendo que una matriz FODA constituye un punto de partida para la formulación o elaboración de estrategias.

Luego de consultar sobre los factores internos y externos influyentes de la institución escolar se consideró importante poder indagar sobre la importancia de que otras disciplinas formen parte del sistema de educación, ante ello refieren:

*“Creo que lo mejor que podríamos tener es un buen gabinete, psicopedagogo, psicólogo, fono, ese apoyo, creo que lo está necesitando toda la escuela, no sé si un*

*gabinete móvil, o debería a esta altura implementar por escuela un gabinete, es muy necesario, y por las infancias que estamos teniendo y los problemas que estamos teniendo también, creo que para cubrir los derechos de los niños.” (docente de 6to)*

*“Si, considero la importancia de un gabinete por escuela, con asistentes social, psicopedagoga, fonoaudiología, son muy importantes, sería de gran ayuda para nosotras” (docente de 1ero)*

*“Y nos haría falta un gabinete, que nos acompañe, porque hoy las aulas son muy diversas muy diversas y esa diversidad a veces y te diría la mayoría de las veces ehhhh necesita de la capacitación de las personas especializadas que nosotros no lo somos” (Daniela docente de 2do)*

Todas las docentes coinciden en la necesidad de contar con profesionales dentro de la institución escolar, algunas docentes visualizan esta necesidad para los NNyA que presentan necesidades de apoyo integral y otras visualizan esta necesidad no sólo para los niños, sino pensando desde una necesidad de ellas mismas como docente en el grado. Las mismas plantean tareas que desarrollan dentro de las aulas, siendo que no corresponden a su especificidad.

*“Y bueno que esté un equipo psicológico, psicopedagógico es fundamental eso, para la contención del niño, porque nosotros ehhh somos docentes y a veces tenemos que hacer de psicólogo de mamá, de papá, ehhh y enfrentar otras situaciones que no estamos preparados... si hablamos de inclusión que haya un equipo dentro de la institución que esté preparado profesionalmente para trabajar con ellos fonoaudiólogo, psicólogo, psicopedagogo” (docente de 3ero y 4to)*

Si bien consideramos que el rol del docente desde una perspectiva de derechos prioriza los conocimientos en relación a la protección y promoción de derechos en la infancia, conocemos que su rol principal es de educador. En los diferentes discursos los docentes manifiestan que, dentro del aula cumplimentan con “otros roles”, que nada tiene que ver con su especificidad. Y a partir de ello refieren la necesidad de otras disciplinas dentro del sistema educativo.

Cuando los docentes expresan que vivencian situaciones de las cuales no están preparadas para intervenir, es posible pensarlo desde el punto de vista que Alfredo Carballeda en su revista margen edición N°48 refiere al hablar sobre las problemáticas sociales complejas, donde las instituciones actúan en sociedades fragmentadas, donde la integración, al presentarse en forma paradójica como lo diferente, es foco de tensión. Es posible pensarse a las instituciones desde la exclusión social, lo que causa malestares actuales.

Puede comprenderse que el trabajo dentro de las aulas se dificulta ya que, las situaciones problemáticas actuales que atraviesan las familias son numerosas, que no se trata de una sola causa, sino que existe un cúmulo de situaciones y factores que interaccionan en ellos. Estos temas se presentan como desafíos que surgen y muestran la necesidad de repensar perfiles institucionales, políticas públicas y formaciones académicas.

Es importante pensar cómo garantizar el derecho a la educación si quienes deben implementarlo se encuentran “desbordados”, sin recursos ni acompañamiento visualizando la necesidad de otras disciplinas.

## TRABAJO EN RED

*“¿Pensaron alguna vez que si no fuera por todos nadie sería nada?”<sup>17</sup>*

La idea de sistema de protección de derechos supone la participación de múltiples actores, individuales e institucionales, lo que permitirá elaborar estrategias de intervención adecuadas y eficaces ante situaciones de sospecha o posible vulneración de derechos como así también la promoción y garantía de derechos.

Ubierto José (2007) refiere que estar en red no es una opción, sino un requisito de constitución del propio servicio, entendiendo que el conjunto de acciones que tratan una situación problemática, es la red misma. Afirma que *“...no existe tratamiento de la problemática fuera de la red ni es posible pensar la intervención profesional al margen de las otras intervenciones, se conozcan o no”* (p.27).

En relación a la presente categoría las entrevistadas expresaron:

*“Sabemos trabajar con otras instituciones como la Liga, Cáritas, trato de involucrarme también con los clubs, creo que sería fundamental los clubs se involucren también en cuanto a la disciplina”* (docente de 6to)

*“Sí, por ejemplo, hacemos articulación con nivel inicial”* (docente de 1ero)

*“no, no, creo que no trabajamos... si bien sabe venir la escuela especial creo que hay un equipo que está haciendo valoraciones, pero me parece que no, sé que Nati (directora) tiene reuniones con el EPAE eso sí”* (docente de 2do)

*“Por ahí quizás, en algunas escuelas con contextos parecidos, podemos dialogar con las otras maestras”* (docente de 3ero y 4to)

Varela (2010) expresa que, el trabajo en red se presenta como una estrategia adecuada para marchar hacia metas comunes desde miradas interdisciplinarias. Menciona sobre la importancia de superar las diferencias y buscar elementos compartidos con otras instituciones y profesionales deviene en uno de los principales retos para las educadoras y educadores sociales.

El trabajo articulado en red constituye un eje fundamental en la construcción de un sistema de promoción y protección de derechos. La articulación interinstitucional posibilita la integración de

---

<sup>17</sup> Quino s/f. Mafalda.

recursos, saberes y responsabilidades, generando estrategias conjuntas que potencian las capacidades de cada actor involucrado. Esta dinámica de red permite superar la fragmentación de intervenciones, optimizar el uso de recursos disponibles y garantizar un abordaje integral que complete las diversas dimensiones del bienestar y el desarrollo de los niños, niñas y adolescentes.

Considerando las respuestas de las docentes entrevistadas, se evaluó conveniente y oportuno también indagar en relación a si las mismas tenían conocimiento en cuanto a la existencia de instituciones que formen parte del sistema de protección de derechos.

Ante ello las mismas expresaron:

*“Si conozco, pero no recuerdo en este momento el nombre. De la muni, la muni está trabajando mucho” (docente de 1ero)*

*“ehh y acá en Oliva, Desarrollo social, no sé si otra más” (docente de 3ero y 4to)*

*“mmm y bueno los que nombré recién los que fui nombrando a los mejor si hay otros vos después me los dirás, yo en esto voy aprendiendo, pero bueno, lo equipo locales, EPAE, SENAF, bueno todo lo que son los niveles, inspección, más allá también” (directora)*

Desde una concepción de trabajo en red, se advierte que las prácticas implementadas dentro de la institución escolar no alcanzan a configurarse desde una perspectiva de red integrada con actores identificados claramente, en el marco del sistema de protección de derechos. Tal como surge de las entrevistas, las docentes refieren a intervenciones que realizan de manera aislada y con escasa o sin articulación efectiva con otros organismos. Existe desconocimiento, en general, en cuanto a la existencia y al rol de otras instituciones que forman parte del sistema de protección, lo cual puede generar un funcionamiento fragmentado y limitado en las medidas de protección que pudieren instarse en torno a una situación.

La ausencia del trabajo en red y la falta de integración en las acciones institucionales supone un obstáculo para la construcción de un sistema de protección con enfoque integral, en tanto dificulta la generación de estrategias conjuntas y sostenidas frente a problemáticas que atraviesan los NNyA.

De este modo la idea de red restringida da cuenta de un escenario en el que la protección se aborda desde una lógica parcial y desarticulada, lo que limita la efectivización de los derechos consagrados en las normativas vigentes.

En las instituciones educativas se refleja las iniciativas que implementa articulando su trabajo con otras instituciones dentro del marco de políticas públicas básicas e integrales. Es decir, acciones basadas como por ejemplo articulado con los centros de salud y de este modo garantizar el calendario de vacunación, articular con los municipios con la finalidad de realizar documentos de identidad, con los clubes, para propiciar la inclusión de los niños en espacios recreativos, entre otras. Las instituciones educativas también facilitan canales de intervención a otras áreas cuando se presentan situaciones de vulneración de derechos.

La articulación de las distintas instituciones se instala desde el principio de corresponsabilidad por el cual, cada institución desde su competencia es co-responsable de la promoción y protección de los derechos de los niños, niñas y adolescentes. Es considerable pensar que, cuando los sistemas de protección de derechos están consolidados, la manera en que articulan sus acciones, adquiere relevancia en tanto que unas instituciones pueden contar con las otras, sin necesidad de recargar el esfuerzo sobre la buena voluntad o posibilidades de tal o cual actor institucional.

## CONSIDERACIONES FINALES

*“La educación como diálogo del uno con el otro, y viceversa, donde el uno como el otro sean dueños de su propia voz”<sup>18</sup>*

Garantizar derechos en niñas, niños y adolescentes requiere de un trabajo conjunto de los gobiernos nacionales, provinciales y municipales, el involucramiento de todas las áreas e interacción entre los organismos de estado, y todas las entidades y organismos de la comunidad.

Es posible reflexionar lo largo de este recorrido que, es a partir del enfoque de derechos cuando comienza a mirarse de otra manera las políticas públicas en general y las políticas educativas en particular, manifestada por las leyes 26.061 y 9.944, las cuales en cuyos conceptos traen consigo cambios en torno a la forma de intervenir en materia de niñez y adolescencia. Y por su parte también la Ley de Educación Nacional<sup>19</sup> N°26.206, la cual en su artículo 8 establece que la educación tiene por finalidad brindar oportunidades necesarias para desarrollar y fortalecer la formación integral de las personas a lo largo de toda la vida y promover en cada educando la capacidad de definir su proyecto de vida, basado en los valores de libertad, paz, solidaridad, igualdad, respeto a la diversidad, justicia, responsabilidad y bien común.

El enfoque de derechos adquiere relevancia sustantiva en las prácticas educativas, no sólo asigna responsabilidades específicas desde un enfoque integral, sino que también demanda la revisión crítica de prácticas pedagógicas históricamente arraigadas que, en muchos casos, han reproducido lógicas de exclusión, desigualdad o disciplinamiento. En este sentido, el paradigma de la protección integral de derechos interpela a los docentes a repensar sus intervenciones en clave de inclusión, equidad y justicia social, garantizando el pleno ejercicio de los derechos de las niñas, niños y adolescentes en el ámbito escolar.

El sistema educativo forma parte del sistema de protección de derechos, es por ello que tiene obligaciones en cuanto a la promoción, prevención, protección y restitución de derechos. Esto es así que las escuelas necesitan de actores que internalicen la perspectiva de derechos, que puedan ser capaces de conocer las legislaciones y protocolos existentes para la protección de derechos de niñas, niños y adolescentes y, fundamentalmente, su rol dentro del mismo. Para lograr esto, se requiere de sensibilización, formación y aprendizajes por parte del sistema educativo, y cuando hablamos de

---

<sup>18</sup> Paulo Freire.

<sup>19</sup> Ley de Educación Nacional N° 26.206.

adquirir estos aprendizajes, sostenemos que los mismos no debe circunscribirse únicamente al directivo de la institución, sino que además debe de promocionarse a todo el equipo docente.

Tal como afirman Bejar y Mercedes (2000), una buena dirección está ligada a la capacidad de implementar estrategias eficaces. En esta investigación se ha observado que, si bien la directora muestra un acercamiento al enfoque de derechos, enfrenta obstáculos para implementar estrategias institucionales que consoliden ese rol garante. Dichos autores mencionan que los gerentes no pueden ser buenos directivos si sus estrategias son buenas, pero no pueden ser aplicadas; una implementación frágil no permite que la empresa sea explotada en su verdadera dimensión. Continúa insinuando que, si una organización está bien dirigida es porque se ha formulado una estrategia combinada y adecuada, que ha sido puesta en práctica. Es decir, remarca la importancia de la innovación de las estrategias como así también la responsabilidad de implementarlas. Con esto se pretende decir, que en la presente investigación se pudo visualizar un acercamiento a la perspectiva de derechos por parte de la directora de la institución escolar, pero se observa que a la misma se le obstaculiza poder implementar estrategias institucionales que los lleve a ser garantes de derechos.

Es posible percibir que el equipo docente de la Escuela Domingo Faustino Sarmiento, denota dificultades para asumirse como un actor relevante en clara posesión de una perspectiva de derechos, sus estrategias de intervención dentro del establecimiento educativo no conllevan miradas asentadas desde una lectura dentro del paradigma de derechos, sosteniendo prácticas internalizadas vinculadas a un modelo más de tipo tutelar, sobre todo, en el lugar que en muchas alocuciones se colocan a las familias de los niños, quienes son, sin más, vistas como los escenarios o responsables de la vulneración. Desde tal marco sería valioso promover espacios de formación docente en perspectiva de derechos, que permitan actualizar las estrategias de intervención y superar prácticas heredadas de modelos educativos anteriores.

Se advierte que la escuela presenta dificultades para reconocerse objetivamente como un actor dentro del sistema de protección integral. Su posicionamiento suele responder a una mirada paternalista y auto centrada, donde prevalece la percepción de limitadas posibilidades de acción y de escasa incidencia frente a las problemáticas que atraviesan a los niños, niñas y adolescentes. Este modo de posicionarse se acompaña de temores y sentimientos de desprotección. Dichas representaciones ponen en evidencia una debilidad en la apropiación de los principios de red, corresponsabilidad y trabajo integral, pilares fundamentales del sistema de protección. La escuela, al no asumirse plenamente como parte de una red interinstitucional, tiende a actuar desde la soledad institucional, reproduciendo prácticas históricas de cuidado y control antes que de acompañamiento y promoción de derechos. En este sentido, el desafío radica en revisar las prácticas y fortalecer el trabajo articulado que permitan superar la fragmentación, consolidando un rol educativo comprometido con el enfoque de derechos y con la construcción colectiva de estrategias de protección.

Se considera que la escuela tiene un trabajo fundamental con su rol articulador, en el trabajo en redes, con otras instituciones, categoría que se no se ha visualizado en la investigación realizada. Ya que se observa poca experiencia del trabajo de la escuela con otras instituciones y la mayoría de las docentes manifiestan no conocer instituciones que formen parte del sistema de protección de derechos. Como se ha evidenciado en el trabajo la falta de comunicación con otros actores institucionales, la escasa formación y la ausencia de protocolos claros, dificultan la articulación entre la escuela y otras entidades en el marco de un sistema integral de protección de derechos. En tal línea, es necesario que los procedimientos establecidos en los protocolos escolares se organicen en procedimientos claros que insten a fomentar la articulación entre la escuela y otras instituciones, mostrando caminos posibles para superar la problemática identificada.

Ante lo mencionado, se analiza que el escaso conocimiento por parte del equipo docente de las legislaciones vigentes y los protocolos existentes es lo que lleva a que sus prácticas y estrategias a desarrollar no tengan perspectiva de derechos, que no se consideren parte del sistema de protección, que no tengan conocimiento a donde acudir en caso de sospecha de vulneración de derechos, que no surja de sus prácticas estrategias de prevención y promoción, entre otras.

Es considerable pensar que los marcos legales y enfoques de derechos posibilita la conquista de derechos, siempre y cuando no quede sólo en el marco legal escrito, sino también en la posibilidad de repensar las prácticas y con ello el desenvolvimiento de nuevas estrategias.

En la actualidad, la escuela enfrenta el desafío de consolidarse no sólo como espacio de enseñanza y aprendizaje sino también como actor clave dentro del sistema de promoción y protección integral de los derechos de los niños, niñas y adolescentes. Esto supone fortalecer vínculos interinstitucionales y el trabajo en red, de modo que la escuela no aparezca aislada, sino integrada en un entramado que le permita responder de manera integral y efectiva a las múltiples dimensiones que atraviesan la vida de los NNyA.

El mayor desafío que tiene hoy la escuela implica reflexionar en torno a las estrategias a desarrollar en el marco de sus intervenciones que no sólo requieren alzar las voces de los NNyA teniendo en cuenta el interés superior, sino que también deben trabajar en garantía y acceso de derechos.

## BIBLIOGRAFÍA

Bendel, Y (2020). El rol de la escuela en el sistema de protección integral de derechos de NNyA. Ministerio Público Tutelar. Poder Judicial de la ciudad de Buenos Aires.

Bejar, A y Mercedes S (2000). Dirección Estratégica del CIDTEL. Implementación de nuevos servicios. Trabajo de grado. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.

Cárdenas Boudey, S (2013). Mudanzas de la infancia: entre la institucionalización, la ciudadanización y la mercantilización. Buenos Aires, Argentina: CLASCO

Carballeda, A.J.M (2008) Problemáticas Sociales Complejas y Políticas Públicas. Revista Cs, (1) 261 – 272.

Carballeda, A.J.M (2008) Problemáticas Sociales Complejas: los escenarios actuales del Trabajo Social. Revista Cs, (48).

Convención sobre los Derechos del Niño de 1989. Aprobada como tratado internacional de Derechos Humanos. 20 de noviembre de 1989.

Coria Mirta Yolanda, Quiroga María Belén y Vicencio Natalia (2014): Las medidas de protección de derechos de niñas, niños y adolescentes y el trabajo social. Trabajo de grado. Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, Argentina.

Ciordia, Ca y Villalta, C (2010). Administrando soluciones posibles: medidas judiciales de protección de la niñez. Revista Avá. Volumen 12, 1-21. Recuperado de: [https://www.ava.unam.edu.ar/images/18/pdf/ava18\\_ciordiyvillalta.pdf](https://www.ava.unam.edu.ar/images/18/pdf/ava18_ciordiyvillalta.pdf).

Correa Mosquera, D; Ibarra Guzman, I; Uribe Rigoberto, M (2021): El concepto de transversalidad y su contribución a la educación. Revista Irice N.º 40, p 350.

González, L e Iglesias, G (2022/2023) Implementación del sistema de protección de derechos de niñas, niños y adolescentes. Trabajo final de grado. Universidad Nacional de Villa María.

Fuentes- Peláez, N (2010) Infancia en protección y escuela. En Fernández Molina, M. (Coord). Acogimiento y adopción en la escuela. Málaga: Fundación General Universidad de Málaga. Pp. 11-68

Hernandez-Samiperi, R y Torres, C (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México. Mc Graw- Hill.

<https://www.unicef.es/educa/ideas/que-hace-especial-una-escuela-en-derechos#:~:text=Los%20centros%20educativos%20tienen%20que,dentro%20de%20la%20comunidad%20educativa.>

Kaminsky, G (1992) Dispositivos Institucionales. Buenos Aires, Argentina. Lugar Editorial.

Kaminsky, G (1990): Dispositivos Institucionales: democracia y autoritarismo en los problemas institucionales. Buenos Aires, Argentina. Editorial.

Ley 26.061 de 2005. Por la cual se deroga la Ley 10.903 conocida como Ley del patronato del Estado. 28 de septiembre de 2005.

Ley 9.944 de 2011. Por la que se crea un Sistema de promoción y protección Integral de Niñas Niños y Adolescentes en el marco de las convenciones internacionales. 04 de mayo de 2011.

López, N (2012): La situación de la primera infancia en la Argentina: a dos décadas de la ratificación de la convención sobre los derechos del niño. Córdoba, Argentina. Fundación Arcor.

Magistris. G. (2014): Del niño en riesgo al niño sujeto de derechos. Revista niños, menores e infancias. N.º 9.

Ponce Talancón, H (2006): La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales". Universidad Veracruzana, México. Recuperado de: <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>

Rodriguez, M. (2010). Estrategias de Intervención – Algunos aspectos Metodológicos y Epistemológicos. Recuperado de: <https://metodologiasdelainvestigacion.wordpress.com/2010/11/19/estrategias-de-intervencion-y-epistemologicos/>

Secretaría de Educación Subsecretaría de Promoción de Igualdad y Calidad Educativa Ministerio de Educación, Provincia de Córdoba. <https://www.igualdadycalidadcba.gov.ar/SIPEC-CBA/areasnuevas/Epae01.php>

Taylor S. J y Bogdan R. (1987) "Introducción a los métodos cualitativos de investigación". Editorial Paidós. Barcelona, Buenos Aires, México.

Ubierto, J (2007): Modelos de trabajo en red: Educación social, Revista de intervención socioeducativa, N.º 36.

UNICEF (2021): Fortalecimiento de los sistemas de protección especializados.

Varela Crespo, L (2010): La educación social y los servicios sociales en los procesos de desarrollo comunitario: revitalización del trabajo en red. Revista interuniversitaria, N.º 17, Sevilla España.

Varela, C (2013): La institución como forma social creadora de subjetividad. Revista tram[p]as de la comunicación y la cultura. N.º 7. p. 167-168.

Vargas Arévalo, C (2007): Análisis de las políticas públicas, Revista Perspectivas, N.º 19.

Villalta, C; Llobet V (2015). Resignificando la Protección. Los sistemas de protección de derechos de niños/as en Argentina. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud. Vol 1.

Llobet, V (2006). Las políticas sociales para la infancia vulnerable. Algunas reflexiones desde la psicología.

## ANEXOS

### GUÍA DE PREGUNTAS

- 1) ¿Nombre?
- 2) ¿De qué grado es docente?
- 3) ¿Cuánto tiempo hace que ejerce en la docencia?
- 4) ¿Qué entiende por garantizar derechos dentro de la institución escolar?
- 5) ¿Conoce sobre la Ley 26.061 y la Ley 9.944?
- 6) ¿Tiene conocimiento sobre el sistema de protección? ¿Qué entiende por el mismo?
- 7) ¿Conoce sobre el protocolo de intervención/ pautas de articulación establecidas por los Ministerios de educación, de Justicia y Derechos Humanos?
- 8) ¿Conoce que son los equipos de profesionales de apoyo escolar (EPAE)? ¿Tuvo que acudir en algún momento a ellos? ¿Por qué?
- 9) ¿En algún momento tuvo que adoptar medidas o articular por presunta vulneración de derechos? ¿Cuáles?
- 10) ¿Siente acompañamiento a la hora de exponer situaciones por vulneración de derechos por parte de su superior?
- 11) ¿Cree que se cumplimenta el protocolo y las pautas de articulación? ¿Lo considera suficiente?
- 12) ¿Considera la importancia de otras disciplinas para trabajar en situaciones de existencia o presunta de vulneración de derechos dentro de la institución escolar? ¿Cuáles?
- 13) ¿Presenta debilidades o fortalezas a la hora de realizar exposición por presunta vulneración de derechos?
- 14) ¿Amenazas?
- 15) ¿Realizan trabajo interinstitucional/ trabajo en red? ¿Conoce instituciones que formen parte del sistema de protección de derechos de NNyA? ¿Cuales?

