Informe Final

Análisis evaluativo del programa familia de acogida especializada de SENAME.

Víctor Martínez Ravanal

Consultor

28 de noviembre 2011

Tabla de contenidos

1 RESUMEN 5

2 INTRODUCCIÓN 6

3 EL MODELO DEL PROGRAMA DE FAMILIA DE ACOGIDA ESPECIALIZADA Y EL FOCO DEL ESTUDIO 10

4 OBJETIVOS DE ESTUDIO 12

4.1 OBJETIVO GENERAL 12

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 12

5 TESIS GUÍA DEL ESTUDIO 13

6 METODOLOGÍA DE ESTUDIO 14

6.1 ACTORES ENTREVISTADOS 14

6.2 DESARROLLO DEL ESTUDIO Y PLAN DE ANÁLISIS 14

7 RESULTADOS 16

8 EL PROCESO DE ACOGIMIENTO COMUNITARIO 18

9 LA ESTRATEGIA DEL FAE 21

9.1 EL ENFOQUE TERRITORIAL/COMUNITARIO 21

9.2 LOS TIPOS DE FAMILIA DE ACOGIDA 22

9.3 LAS FUENTES MOTIVACIONALES 26

9.3.1 El Aporte económico 26

9.3.2 El Compromiso 26

9.3.3 Los Vínculos 27

9.4 EL TRABAJO CON FAMILIAS 28

9.4.1 Flujo del trabajo con familias 28

9.4.2 Las familias extensas 28

9.4.3 La Familia Externa no vinculada 29

9.4.3.1 Reclutamiento 30

9.4.3.2 El cuidado de las familias externas 31
9.4.4 Comparación entre familias extensas y externas 31
9.4.5 Gestión del aporte económico a las familias de acogida 33
9.4.6 Instituciones calientes 33
10 COMPARACIÓN FAE/RESIDENCIAS 34
11 NUDOS CRÍTICOS 35
11.1 RECLUTAMIENTO DE FAMILIAS 35
11.2 FAMILIAS ESPECIALIZADAS 35
11.3 AYUDA ECONÓMICA 37
11.4 SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS 37
11.5 CARENCIA DE MATRIZ ACOGIDA Y VINCULACIÓN TERRITORIAL 37
11.6 DISPERSIÓN TERRITORIAL DE LAS FAMILIAS 38
11.7 SUPERVISIÓN 38
11.8 RELACIÓN CON TRIBUNALES 38
11.9 BAJO NIVEL DE ESPECIALIZACIÓN EN EQUIPOS DE INTERVENCIÓN 39
12 POTENCIALIDADES 40
12.1 AMPLITUD DE ACOGIDA 40
12.2 MAYOR CREATIVIDAD 40
12.3 EL EFECTO FAMILIA 40
13 SÍNTESIS 41
14 PROPUESTA GENERAL DE MEJORAMIENTO 44
14.1 MODELO DE GESTIÓN 45
14.1.1 Metodología de interfaz 45
14.1.2 Metodología de mediación y autonomía anclada 45
14.2 ESPACIO COMUNITARIO 46
14.2.1 Los niños, niñas y adolescentes 46

14.2.2 Familias *47*

14.2.2.1 Familias de acogida 47

14.2.3 Comunidad *48*

14.3 ESPACIO INSTITUCIONAL 48

14.3.1 Red institucional local *48*

14.3.2 Residencias *49*

14.4 EQUIPOS PROFESIONALES 50

14.4.1 Gestión del conocimiento y formación de profesionales *50*

14.4.2 Comunidades de aprendizaje *50*

14.4.3 Autocuidado *51*

1 Resumen

El tema principal de este estudio es la implementación del programa de Familias de Acogida Especializada (FAE) destinado a los niños, niñas y adolescentes (en adelante NNA) privados de cuidados parentales que se encuentran separados de sus familias por una medida de protección judicial debido a vulneraciones graves de sus derechos.

UNICEF y SENAME han establecido una alianza estratégica que aspira a promover e incrementar una política de cuidado de la infancia desprotegida en sistemas de acogimiento familiar y comunitario, particularmente en el caso de lactantes y pre-escolares. El programa FAE –una de las principales expresiones programáticas de esta política- favorece el cuidado de niños/as con un adulto protector/a que es acompañado con atención psico-social por un programa especializado de familia de acogida. Se trata por tanto, de integrar al niño/a a una familia alternativa -que puede ser de su propia familia consanguínea extensa o una familia externa- que lo cuidarán sin desarraigarlo de sus estructuras familiares y comunitarias.

El propósito de este estudio es efectuar una evaluación analítica –fundamentalmente desde la perspectiva de sus ejecutores- de la implementación del FAE en sus contextos de operación que contribuya a mejorar su desempeño en el logro de los objetivos establecidos por la política pública y a posicionarlo como una alternativa programática preferencial para la protección de niños/as vulnerados en sus derechos y privados de cuidados parentales.

La metodología del estudio consiste fundamentalmente en sistematizar el discurso de sus actores participantes –en especial el de sus ejecutores- sobre la implementación del programa y modelizar la estrategia metodológica del mismo tomando como fuente principal la sistematización del discurso de los actores consultados y el enfoque comunitario como marco de referencia conceptual.

Los resultados del estudio refieren que el FAE logra su propósito articulando de manera estratégica la lógica comunitaria de resolución de situaciones de vulneración de derechos con una lógica institucional de apoyo especializado al proceso de acogimiento, cuidado, desarrollo e inclusión social de los niños(as) y adolescentes involucrados.

2 INTRODUCCIÓN

El programa de Familias de Acogida, es un modelo social de atención a la infancia vulnerada que tiene alrededor de 35 años de existencia. En sus inicios se llamó "Apoyo Familiar o Ayuda Intrafamiliar", posteriormente "Colocaciones Familiares", todas modalidades que aspiraban a mantener a los niños/as con su familia (generalmente con la madre u otros parientes) otorgándoles un soporte económico mientras se resolvían diversas situaciones de vulnerabilidad, evitando así su internación en centros residenciales.

El año 2005 la ley Nº 20.032 instauró nuevos énfasis técnicos al modelo re-encuadrando en sus ejes programáticos el compromiso de Estado en este ámbito. El programa Familias de Acogida Especializada brinda asistencia y protección a niños, niñas y adolescentes privados de cuidados parentales que -producto de una vulneración de sus derechos y debido a una decisión judicial- deben ser separados de su grupo familiar de origen, para ser integrados a un grupo familiar alternativo mientras se realizan las acciones para restablecer su derecho a vivir definitivamente con una familia protectora.

Esta modalidad cuenta con una oferta en SENAME de 47 proyectos a nivel nacional, instalada en 13 regiones del país, con 3.252 plazas convenidas para atención a niños/as vulnerados, los cuales principalmente son acogidos por su familia extensa (abuelos, tíos, hermanos mayores etc.) en una proporción de un 60%; el 40% es acogido por una familia externa.

En el plano estratégico el programa Familias de Acogida Especializada (en adelante FAE) se sitúa en la gama de las nuevas tendencias de la intervención social de la política social chilena.

En el plano programático el FAE constituye una de las más recientes expresiones de una línea política tendiente a avanzar gradualmente hacia propuestas alternativas a la institucionalización de los niños, niñas y adolescentes gravemente vulnerados en sus derechos.

En Chile la línea programática dominante de protección para acoger a los niños, niñas y adolescentes gravemente vulnerados en sus derechos (en adelante NNA) y que necesitan ser separados de sus familias de origen siguen siendo los Centros Residenciales. Estos centros residenciales atendieron el año 2010 a 15.403 niños/as y jóvenes a nivel nacional entre 0 y 18 años; en cambio los Programas de Acogimiento Familiar atendieron en el mismo período solamente a 4.199 niños/as y adolescentes víctimas de situaciones de maltrato, negligencia o violencia en el contexto familiar[1].

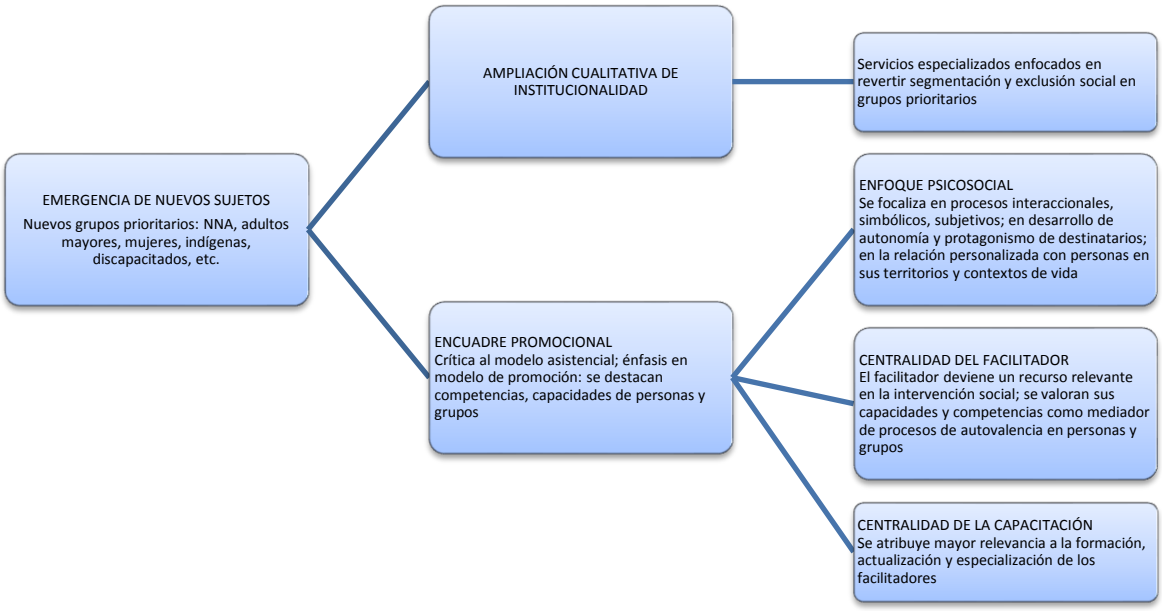
[1] Boletín Estadístico niños/as y adolescentes. Cuarto trimestre 2010. Departamento planificación y control de gestión. SENAME.

Las cifras mencionadas reflejan que la mayor parte de los niños/as que viven estas situaciones es ingresada a centros residenciales bajo la custodia del Estado con el propósito de proteger su integridad y transitoriamente a objeto de restituirle el derecho a vivir en familia. No obstante este propósito, la institucionalización de los NNA –al desvincularlos de su familia y su comunidad- propicia su abandono progresivo, y puede tener efectos muy negativos sobre su desarrollo psico-afectivo, emocional y social.

Los datos de un reciente estudio de UNICEF nos señala que el 87% de los niños/as internados en las residencias de protección no se encuentra en situación de abandono[2] y que el 67% egresa cada año con su familia de origen, permaneciendo en promedio 2,9 años en las residencias. Esto nos está indicando que perfectamente estos niños(as) pudieron haber sido atendidos por el FAE y que no se justificaba entonces una medida de institucionalización. ¿Por qué ello no sucedió así?

En el marco de la política pública chilena el FAE puede ser considerado como una de las expresiones programáticas que representan las nuevas tendencias de la intervención social. Con el propósito de avanzar hacia una mejor comprensión del modelo estratégico del FAE, en lo que sigue presentaremos brevemente los principales rasgos de estas nuevas tendencias.

Esquema nº 1. Las nuevas tendencias en la política pública chilena



[2] Estudio sobre caracterización del perfil en centros residencias **Estudio UNICEF 2009 -2010,**

El primer aspecto distintivo de estas nuevas tendencias se refiere a la consideración, en el lenguaje y en la acción, de una contraparte, beneficiario, participante, cliente que asume el rol de un "sujeto". La emergencia de este nuevo sujeto no es un fenómeno espontáneo, sino que es fruto del devenir histórico donde el desarrollo de los derechos humanos juega un papel fundamental. Relevar el carácter de sujeto activo y participante de los NNA y sus familias implica la adopción de un encuadre cualitativo donde su subjetividad es reconocida y validada.

Se intenta relevar el encuadre promocional que apunta al desarrollo de las capacidades de los niños y niñas y adolescentes, familias y comunidades desde el reconocimiento de las habilidades, conocimientos, saberes y capacidades ya existentes en estos sujetos.

El establecimiento de una relación con un sujeto supone un modelo comunicacional que rompe el esquema tradicional para instalar una lógica dialogante de interlocutores capaces de reconocer la otredad, validar su perspectiva y su modo de percibir y representar la realidad. Esta relación está directamente relacionada con el desarrollo de la capacidad de escucha y empatía. Buena parte del trabajo realizado por los equipos ejecutores del FAE está destinado a configurar al interlocutor familiar como un sujeto.

El mayor impacto de las situaciones prolongadas de crisis es la desconfiguración o desdibujamiento del sujeto como tal. En otras palabras, las familias y sus integrantes van perdiendo la capacidad de dar direccionalidad y orientación a su vida y pasan a sentirse llevados por las circunstancias. La restitución de esta capacidad supone la promoción del autoreconocimiento de un conjunto significativo de potencialidades relacionales, comunicativas y proactivas.

El trabajo en el domicilio de las personas constituye una significativa manifestación simbólica de que el Estado ha adoptado una posición de mayor proximidad respecto del ciudadano. Este desplazamiento del Estado a través de un agente social es aquí entendido como una inversión en personalización y recomposición cualitativa del ciudadano.

Paralelamente, el trabajo en los hogares de las familias permite una integración de todos los elementos estructurales, contextuales y coyunturales de la vida y los actores familiares en el proceso de promoción y cambio que orienta la intervención.

Dado el fundamento relacional de la intervención, el programa propone el establecimiento de un tipo de conexión que necesariamente debe producirse entre personas. Personalizar la atención significa mucho más que asignar un interlocutor a cada familia, significa reconocer en las familias y sus integrantes a un sujeto dotado de múltiples cualidades y potencialidades, reconocerlos en sus recursos y no exclusivamente en sus carencias. La personalización de la atención supone un cambio profundo en la política pública provocando un quiebre en los programas a escala donde los sujetos

pierden su identidad al ser agrupados en segmentos con arreglo a objetivos institucionales. El FAE intenta recuperar el sujeto en su diversidad y es capaz de dar cuenta de esta especificidad en una atención que se ajusta y amolda a la particularidad de las familias que participan del programa.

Finalmente, en estas nuevas tendencias de la política pública se intenta relevar el rol del facilitador. En cualquier intervención psicosocial el rol del agente, promotor, monitor, animador o facilitador resulta imprescindible y su desempeño determinante en los resultados y efectos de esa intervención. Un facilitador es una persona preparada con herramientas prácticas y teóricas para desempeñarse en la labor de apoyo psicosocial, especialmente en la promoción y encauzamiento de procesos individuales, familiares y comunitarios. Los facilitadores son el rostro del Estado, la voz y el oído de la institucionalidad y esto permite una aproximación de las familias y comunidades a las instituciones del Estado. El facilitador es también un "mediador" entre los servicios y beneficios del Estado y las familias y en ese sentido su presencia es percibida desde la perspectiva de la vinculación y la integración.

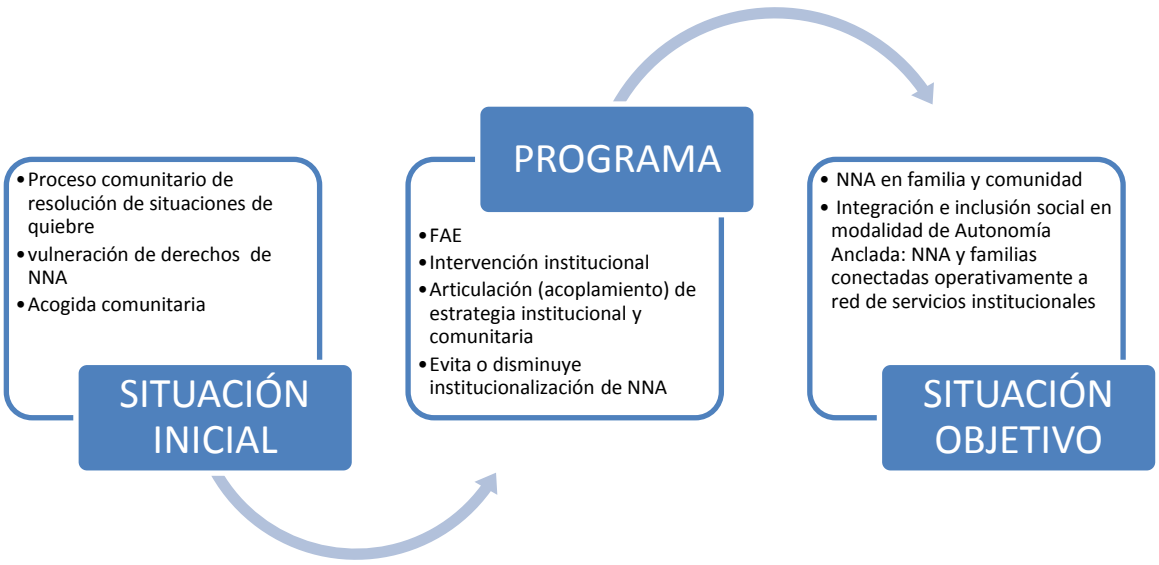
3 El modelo del programa de Familia de Acogida Especializada y el foco del estudio

Uno de los aspectos más críticos de las intervenciones sociales tiene que ver con el paso de la teoría a la práctica, del diseño de la política pública a su implementación en terreno. El proceso de implementación siempre demanda de los equipos ejecutores –los profesionales de la acción- un gran esfuerzo creativo, por un lado, para aterrizar el programa en la gran diversidad situacional de los contextos de operación y por otro, para mantener esta implementación práctica dentro del encuadre fijado por la política y que muchas veces tiende a ser muy rígido, proporcionando un estrecho margen de maniobra a la acción situada de los ejecutores.

El escenario descrito abre un urgente campo de investigación –fundamentalmente de tipo cualitativo- para conocer en profundidad como se desarrolla este diálogo entre los modelos operativos de la política y los modelos prácticos de los profesionales de la acción situada. ¿Cómo se concretiza, como se aterriza el programa FAE en sus campos de operación? ¿Cuáles son los principales problemas que estos profesionales tienen que resolver en su práctica de trabajo con los NNA y sus familias? ¿Qué creatividad despliegan los profesionales de la acción en este proceso? ¿Desde qué modelos están orientando y construyendo su quehacer práctico?

En este estudio entendemos el modelo estratégico del FAE como una especial articulación de lógicas institucionales y comunitarias para la construcción de apoyo especializado a los NNA y sus familias.

Esquema nº 2



La situación inicial para el FAE está establecida por la propia comunidad. Antes de que los NNA sean derivados a instancias institucionales (Tribunales, OPD, etc.) sucede un largo y complejo

proceso de vulneración de derechos y de variados intentos situacionales de hacerse cargo de estas vulneraciones realizadas por la misma comunidad desde sus propias estrategias de resolución de problemas.

Lo propio del FAE es que aplica una estrategia que evita o disminuye la institucionalización de los NNA vulnerados en sus derechos. Esta estrategia está basada en un especial acoplamiento entre lógicas institucionales y comunitarias de resolución de problemas.

Esta especial articulación institucional/comunitaria que practica el FAE se expresa de manera coherente tanto en el proceso de intervención como en la situación objetivo que determina su direccionalidad: el NNA vulnerado en sus derechos sigue viviendo en una familia y en una comunidad insertándose efectivamente desde esta superficie en el todo social (autonomía anclada) siendo esta una de las clave de su estrategia.

¿Qué es lo propio de la lógica comunitaria?, el anclaje con sentido en el mundo de la vida, en la red de los afectos, de los vínculos, de los apegos, de los sentidos de pertenencia. ¿Qué es lo propio de la lógica institucional?, la intervención planificada realizada por profesionales especializados.

El estudio de la implementación práctica de este programa revela, por un lado, algunas inconsistencias y ambigüedades en el diseño que complejizan la intervención, y por otro, el requerimiento de condiciones externas que escapan a su ámbito de control y que no necesariamente se cumplen en el escenario de la intervención. Si bien el FAE representa un avance, queda todavía mucho camino por recorrer. Siguiendo los resultados de este estudio estableceremos algunas sugerencias para enriquecer el modelo y darle mayor pertinencia en su ámbito de acción.

4 OBJETIVOS DE ESTUDIO

4.1 Objetivo general

Efectuar una evaluación analítica de la implementación del FAE que contribuya a mejorar su desempeño en el logro de los objetivos establecidos por la política pública y a posicionarlo como una alternativa preferencial para la protección de niños/as vulnerados en sus derechos y privados de cuidados parentales.

4.2 Objetivos específicos

Nº 1: Análisis de las prácticas de mediación de los equipos ejecutores del FAE.

Análisis de las prácticas de trabajo con las familias de origen, de acogida y de egreso. Análisis de las prácticas de trabajo con los niños(as) acogidos. Análisis de las prácticas de trabajo con las redes locales de apoyo, tanto institucionales como comunitarias.

Nº 2: Análisis de las prácticas de acogimiento de las familias de acogida.

Nº 3: Elaborar diseño de propuesta de mejoramiento del modelo de acogimiento actual desde los resultados del estudio

5 TESIS GUÍA DEL ESTUDIO

El presente estudio tiene un carácter exploratorio y se orienta en su direccionalidad por la siguiente tesis-guía general:

Dentro de la oferta programática de la política pública chilena para abordar la vulneración grave de derechos de la infancia la estrategia del FAE garantiza con mayor eficacia los derechos de niños(as) y adolescentes para desarrollar su existencia social en el contexto de una familia y su comunidad.

El enfoque familiar-comunitario está tanto a nivel de la situación objetivo como de la estrategia. A nivel de situación objetivo se tiene como foco principal reintegrar al NNA a una familia y una comunidad; a nivel de estrategia, se espera lograr esto recurriendo a estructuras familiares (ya sean de su familia extensa, externa vinculada o no-vinculada) y comunitarias, evitando por tanto toda medida institucionalizante.

Tomando en consideración lo anterior, la política pública en materia de protección de derechos de la infancia vulnerada:

- *Debiera ser rearticulada tomando al FAE como alternativa prioritaria para abordar la situación problemática de niños(as) y adolescentes vulnerados en sus derechos y que necesitan ser separados transitoriamente de sus familias de origen.*
- *Esta rearticulación debería definir con coherencia y precisión la matriz de vinculación estratégica y operativa del FAE con las otras alternativas propuestas en la política pública chilena*

Esta tesis constituye también el marco de referencia para establecer la propuesta de mejoramiento del programa.

En este informe iremos desarrollando y profundizando cada uno de los puntos enunciados tomando como principal referencia la práctica de los ejecutores directos, tal como ellos la relatan en este estudio.

6 METODOLOGÍA DE ESTUDIO

El estudio es de carácter exploratorio, flexible y abierto.

La metodología del estudio es de tipo cualitativo. Las técnicas de producción de información empleadas fueron entrevistas individuales, entrevistas grupales y grupos focales.

6.1 Actores entrevistados

	entrevista individual	entrevista grupal	grupo focal
Encargadas del programa a nivel nacional		1	
Equipo directivo Corporación Hellen Keller		1	
Directora Agencia Adventista Adra	1		
Equipo directivo Fundación DEM		1	
Equipo directivo Fundación Coanil		1	
Encargados OPD Peñalolén		1	
Equipo directivo UPRODE Valparaíso		1	
Supervisora RM	1		
Equipo Fundación DEM			1
Equipo ONG de Desarrollo M. Acoge			1
Equipo Agencia Adventista ADRA			1
Familia Fundación DEM		1	
Familia Corporación Keller		1	
Familia Agencia Adventista ADRA		1	
Familia Fundación Coanil		1	
Familia ONG de Desarrollo M. Acoge		1	
Niño Fundación DEM	1		
Niño Fundación Coanil	1		
Niño ONG de Desarrollo M. Acoge	1		
	5	11	3

6.2 Desarrollo del estudio y plan de análisis

El proceso de producción de información y análisis fue escalonado y progresivo. Luego de cada momento de producción de información se realizó un análisis del material obtenido. Este momento parcial de análisis permitió:

1 Ir construyendo progresivamente la matriz con los principales ejes de análisis
2 Decidir sobre las líneas temáticas prioritarias y relevantes a explorar
3 Decidir sobre los temas a cerrar (saturación de la información)
4 Decidir sobre los actores prioritarios a entrevistar
5 Decidir sobre las técnicas a emplear

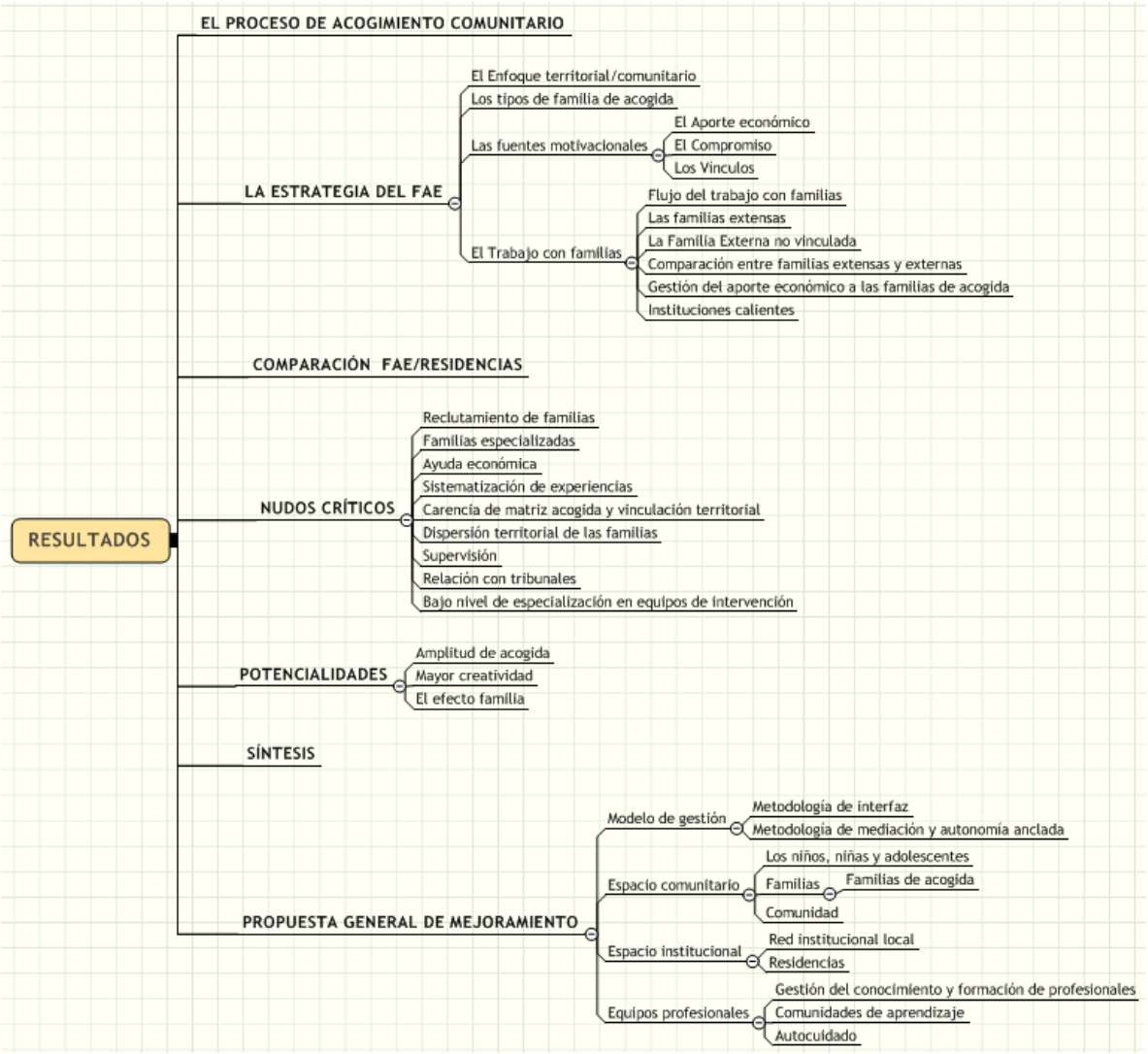
Este procedimiento estratégico posibilitó la elaboración de un modelo que intenta comprender y explicar el proceso de implementación de los FAE en sus contextos de operación, procurando tener como fundamento referencial la visión de los actores entrevistados, especialmente la de los profesionales de la acción que ejecutan el programa. Este modelo tiene un carácter hipotético y solo pretende ser la interpretación más probable de la realidad en estudio.

El plan de análisis tomó al enfoque comunitario como principal referencia conceptual para sistematizar y modelizar el discurso de las personas entrevistadas sobre las prácticas efectivas de acción en su trabajo con los NNA, sus familias, redes sociales e instituciones. La justificación para esta decisión se basó en el énfasis comunitario aplicado por las propias personas entrevistadas por un lado, para presentar sus prácticas, y por otro, para analizar y describir la estructura y funcionamiento del programa. Estos discursos revelan la especial articulación institucional/comunitaria que caracteriza al FAE.

7 RESULTADOS

Tal como se señaló en la sección relativa a la metodología, los resultados consisten en una descripción sistemática del programa de acogimiento especializado (sistematización) tomando como referencia principal el discurso de las personas entrevistadas sobre sus prácticas en el programa, y empleando el enfoque comunitario como matriz para el análisis conceptual de su estructura y funcionamiento (modelización). En el esquema siguiente se presenta la estructura de presentación de los resultados.

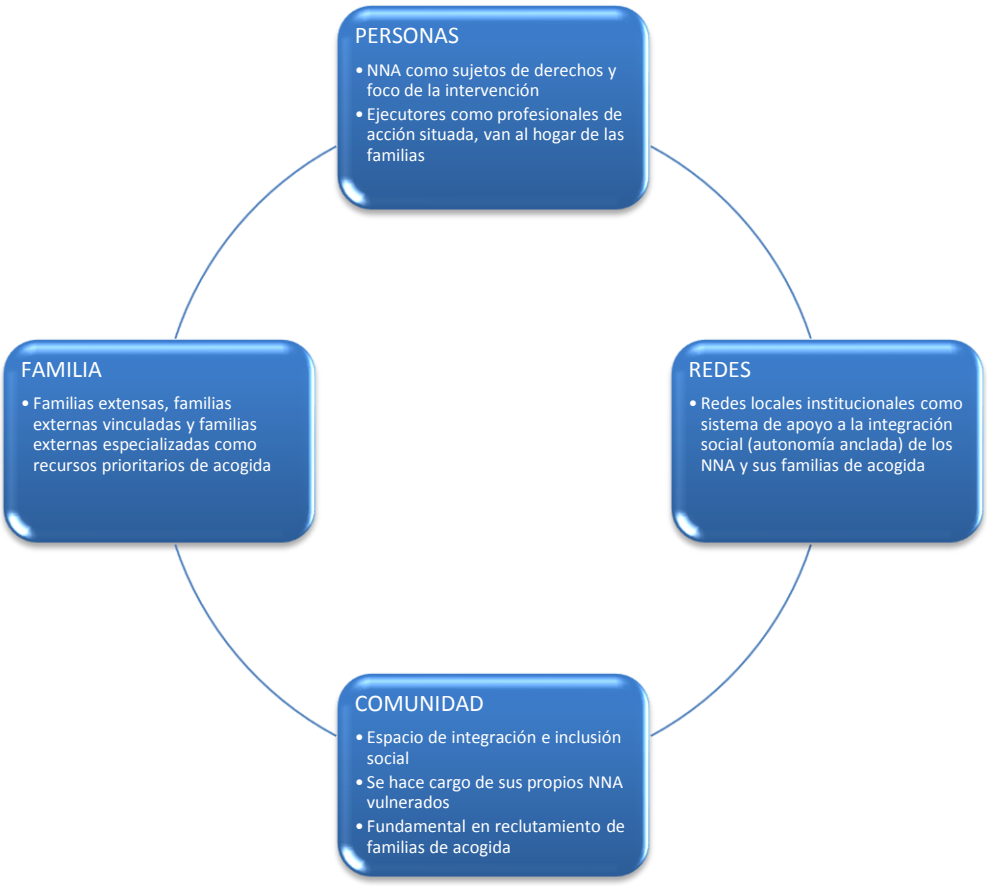
Esquema nº 3



Siguiendo la metodología de análisis señalada de sistematización y modelización, en primer lugar presentaremos la lógica general de la estrategia de acogimiento del FAE.

Desde la práctica de los ejecutores los componentes clave del programa son los que se grafican en el esquema siguiente:

Esquema nº 4



Este esquema está denotando que el acento del programa está puesto en el enfoque comunitario.

En lo que sigue iremos profundizando en cada una de estos componentes tomando siempre como referencia la perspectiva de los actores entrevistados, en especial lo relatado por los propios ejecutores del programa.

8 EL PROCESO DE ACOGIMIENTO COMUNITARIO

Previo a la derivación de los NNA vulnerados en sus derechos a los tribunales y luego a los FAE- las primeras estrategias de resolución de problemas de vulneración se dan en el seno mismo de la comunidad sin ninguna intervención institucional especializada.

El proceso se inicia en la familia de origen de los NNA que presenta una situación de quiebre que implica riesgo de vulneración de sus derechos. Al interior de este sistema familiar se realiza una definición del problema vivido y a su vez se generan estrategias para resolverlo.

El sistema familiar de origen puede intentar resolver el problema con sus propios recursos, sin apoyo externo. Si esta estrategia es adecuada la salida es exitosa.

Si la estrategia no es adecuada el problema permanece sin resolver, incrementándose así la situación de quiebre original (se produce un círculo vicioso, muchas veces alimentado por la propia estrategia inadecuada para abordarlo).

En algún momento de este proceso el sistema familiar va a requerir de un sistema de apoyo externo. Las redes sociales son el sistema más cercano. Estas redes sociales (red familiar extensa, red social personal, redes operantes, redes locales microcomunitarias, redes organizacionales, etc.) constituyen un sistema de apoyo natural.

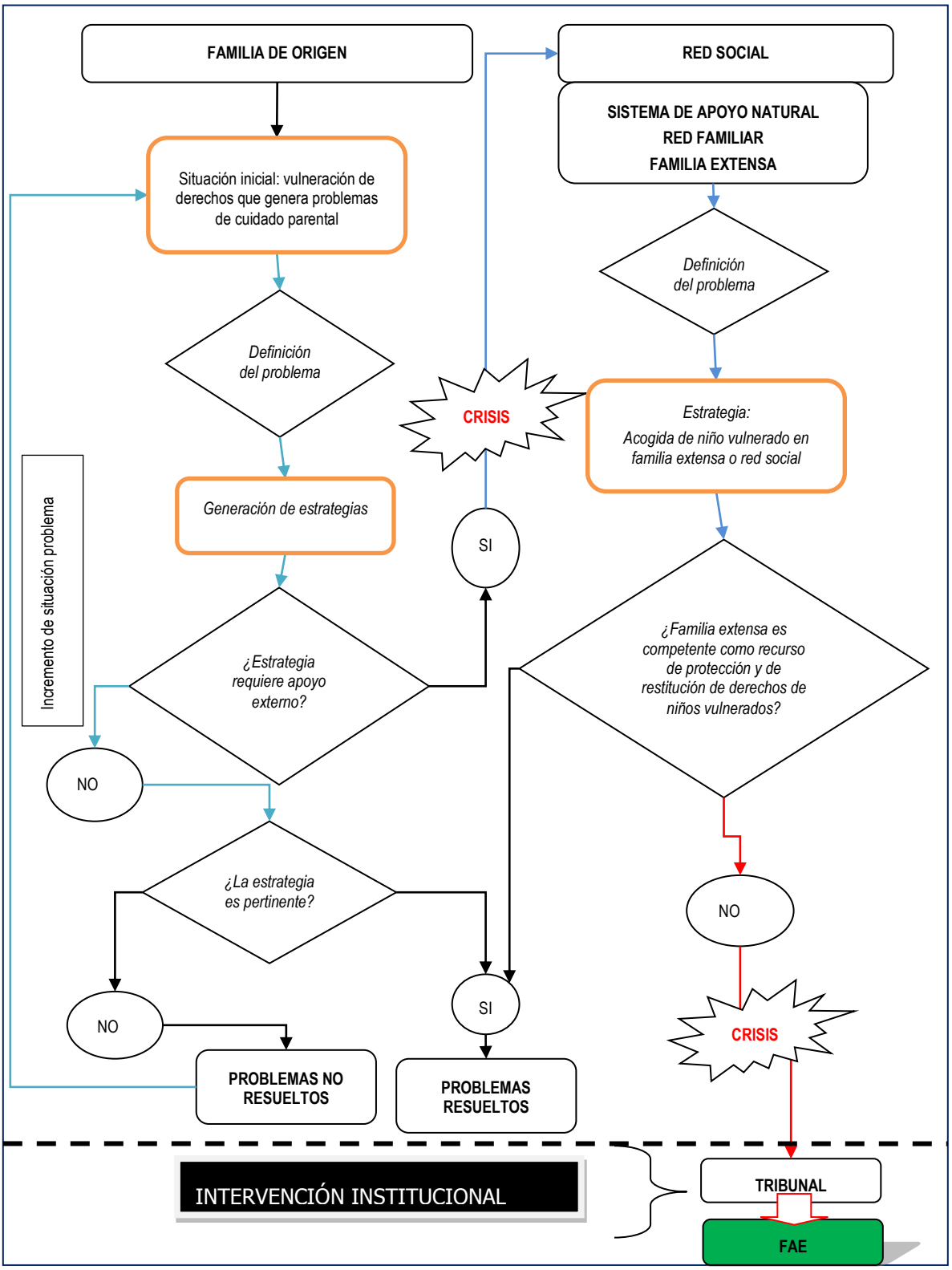
Un rol destacado en este sistema de apoyo natural lo juega la red local comunitaria de prevención que es una red natural más 'especializada'.

Es esta red local comunitaria de prevención psicosocial la que se vincula con el sistema familiar vulnerable que solicita apoyo externo, procede a una pre-evaluación del mismo y genera estrategias de resolución de problemas que en algunos casos pueden conducir a salidas exitosas.

Cuando esto no es posible, esta red puede derivar el sistema familiar a las instituciones correspondientes, dentro de las cuales están, entre otras, las OPD, tribunales y finalmente el FAE.

Todo este proceso está graficado en el esquema nº 5 de la página siguiente.

Esquema nº 5: La acogida comunitaria



El FAE procede a su vez a una evaluación del sistema familiar vulnerable realizando una co-construcción del problema con éste, una evaluación de sus recursos ecosistémicos disponibles y un análisis de las estrategias aplicadas en las primeras fases del proceso por el sistema familiar y los sistemas de apoyo naturales.

En seguida el FAE procede a un diagnóstico más estructurado de la vulnerabilidad.

En el paso siguiente el FAE diseña una estrategia de intervención que contemple un conjunto ordenado de procedimientos alternativos para abordar el problema, así como un mapa de los niveles y puntos sistémicos que van a constituir el foco de la intervención. La idea central aquí es la búsqueda de la máxima flexibilidad, de disponer de una multiplicidad de respuestas posibles para poder adaptarse a un entorno móvil, inestable, complejo.

El paso siguiente es la implementación de la estrategia y su evaluación periódica que retroalimenta el proceso de diseño e implementación de la misma.

Lo que nos muestra este gráfico es que las familias siempre están generando estrategias para abordar las situaciones de riesgo que se le presentan en el ámbito del cuidado y crianza de los NNA, lo que indica el despliegue de capacidades, habilidades y competencias que se movilizan y ponen en juego en forma permanente y continua. En el caso de las familias de los NNA vulnerados en sus derechos estas estrategias no han sido lo suficientemente exitosas para prevenir, mitigar y afrontar exitosamente las recurrentes situaciones de riesgo que se les presentan en su existencia social.

Contrariamente a la epistemología institucional tradicional (y aún dominante en nuestro país) el programa FAE no procede a descalificar las estrategias comunitarias bloqueando las potencialidades de las familias y las comunidades en sus esfuerzos por resolver desde sus propios recursos las situaciones-problema, sino que más bien pone en práctica intervenciones de apoyo técnico para validarlas en lo que tienen de positivo y reorientarlas en aquellos aspectos que surgen como más críticos.

La idea clave es que al proceso de resolución de problemas llevado a cabo por las comunidades y las familias de acogida, se le acopla transitoriamente un dispositivo de apoyo especializado cercano (FAE) que a través de una metodología de mediación genera prácticas de apoyo y de intervención destinadas a resolver la situación de quiebre inicial y a fortalecer a la familia en el manejo social de situaciones de riesgo.

9 LA ESTRATEGIA DEL FAE

De acuerdo al proceso descrito en la sección anterior el proceso de acogimiento no se inicia con el FAE, sino que es previo a su intervención. El modelo estratégico del FAE hay que sustentarlo y comprenderlo desde este proceso previo de acogimiento comunitario.

En lo que sigue presentaremos una sistematización de las principales hipótesis de acción sobre la estrategia de implementación del FAE, derivadas del discurso de los actores consultados. Estas 31 hipótesis de acción -resaltadas en negritas, subrayadas y numeradas- están categorizadas en función de los siguientes temas:

1. El Enfoque territorial/comunitario en la implementación del programa
2. Los tipos de familia de acogida con las que trabaja el programa
3. Las fuentes motivacionales de las familias de acogidas para participar en el FAE
4. El trabajo psicosocial con las familias
5. Comparación entre el FAE y las Residencias
6. Los nudos críticos del programa
7. Las potencialidades del FAE

9.1 El Enfoque territorial/comunitario

1. La lógica del FAE de intervención situacional es más cercana a la lógica comunitaria de resolución de problemas

- Para los actores consultados el FAE opera en contexto territorial con modelo de búsqueda, con estrategia de mediación, interviniendo en los principales puntos de anclaje socio-comunitario de los NNA vulnerados en sus derechos: familia de origen - familia extensa en mismo territorio (comunidad)- familia externa en misma comunidad territorial- familia extensa fuera del territorio- familia externa especializada-escuela.
- La lógica del FAE sería así más cercana a la lógica comunitaria de resolución de problemas, puesto que:
  - ✓ reconoce y valida las formas comunitarias de abordar los problemas de cuidado parental en niños vulnerados
  - ✓ potencia y apoya de manera especializada esta modalidad comunitaria de acogimiento
- La intervención en situación hace que los FAE adopten en su quehacer una visión y una práctica de carácter más integral y sistémico. Están más cerca de la lógica sustancial de lo comunitario.

2. ***Las instituciones ejecutoras tienden a aplicar un enfoque más territorial a sus operaciones***

- En la medida que el modelo operativo se lo permita las instituciones ejecutoras tienden a aplicar un enfoque territorial en sus prácticas de intervención, especialmente en la selección y reclutamiento de familias externas
- El FAE es mucho más territorial que las residencias. Este enfoque territorial aproxima más el FAE a la institucionalidad y comunidad local.
- Se estima que cuando la cobertura es demasiado amplia el FAE tiende a perder su lógica centrada en lo territorial-comunitario
- Desde la perspectiva de las personas consultadas una extensividad demasiado grande podría llevar al FAE a la burocratización y a una pérdida de vínculos significativos con el territorio

9.2 Los tipos de familia de acogida

El FAE practica una estrategia de mediación que articula, por un lado, familias de origen de los NNA con distintos tipos de familias de acogida, y por otro, familias de acogida entre sí. La familia de origen de los NNA vulnerados en sus derechos se presenta como una familia 'multiproblemática' porque en su dinamismo portan una multiplicidad de elementos que implican riesgo efectivo de vulneración para los NNA: maltrato, trastornos mentales de cuidadores, violencia intrafamiliar, negligencia, alcoholismo, consumo adictivo y tráfico de drogas, prácticas delictivas, entre otros. Tal como se muestra en la tabla siguiente, la familia de acogida puede ser de 5 tipos:

Tabla nº 1: tipos de familias de acogida

TIPOS DE FAMILIAS DE ACOGIDA	PROTECTORA			MULTIPROBLEMATICA		
	Vinculación consanguínea	Vinculación comunitaria	Sin vinculación	Vinculación consanguínea	Vinculación comunitaria	Sin vinculación
EXTENSA	Tipo A Más frecuentes			Tipo A.1 Frecuentes		
EXTERNA		Tipo B Baja frecuencia	Tipo C Baja frecuencia		Tipo B.1 Baja frecuencia	(Muy improbable)

Tipo A: familia extensa, vinculada consanguíneamente al NNA, protectora o 'estabilizada'; constituye una efectiva instancia de protección y restitución de derechos para el NNA (tíos, abuelos, hermanos, etc.). Forma parte de la 'solución' comunitaria a la vulneración de derechos. Este tipo de familia tiene alta frecuencia en el programa.

Tipo B: familia externa, sin lazos consanguíneos, pero vinculada comunitariamente al NNA (vecinos, amigos, miembros de la misma comunidad territorial, compañeros de trabajo, etc.), protectora.

Forma parte de la 'solución' comunitaria a la vulneración de derechos. De baja frecuencia en el programa.

Tipo C: familia externa, sin ningún tipo de vínculos previos con el NNA, protectora. Esta familia de acogida es seleccionada por el FAE y es considerada 'especializada'. De baja frecuencia en el programa.

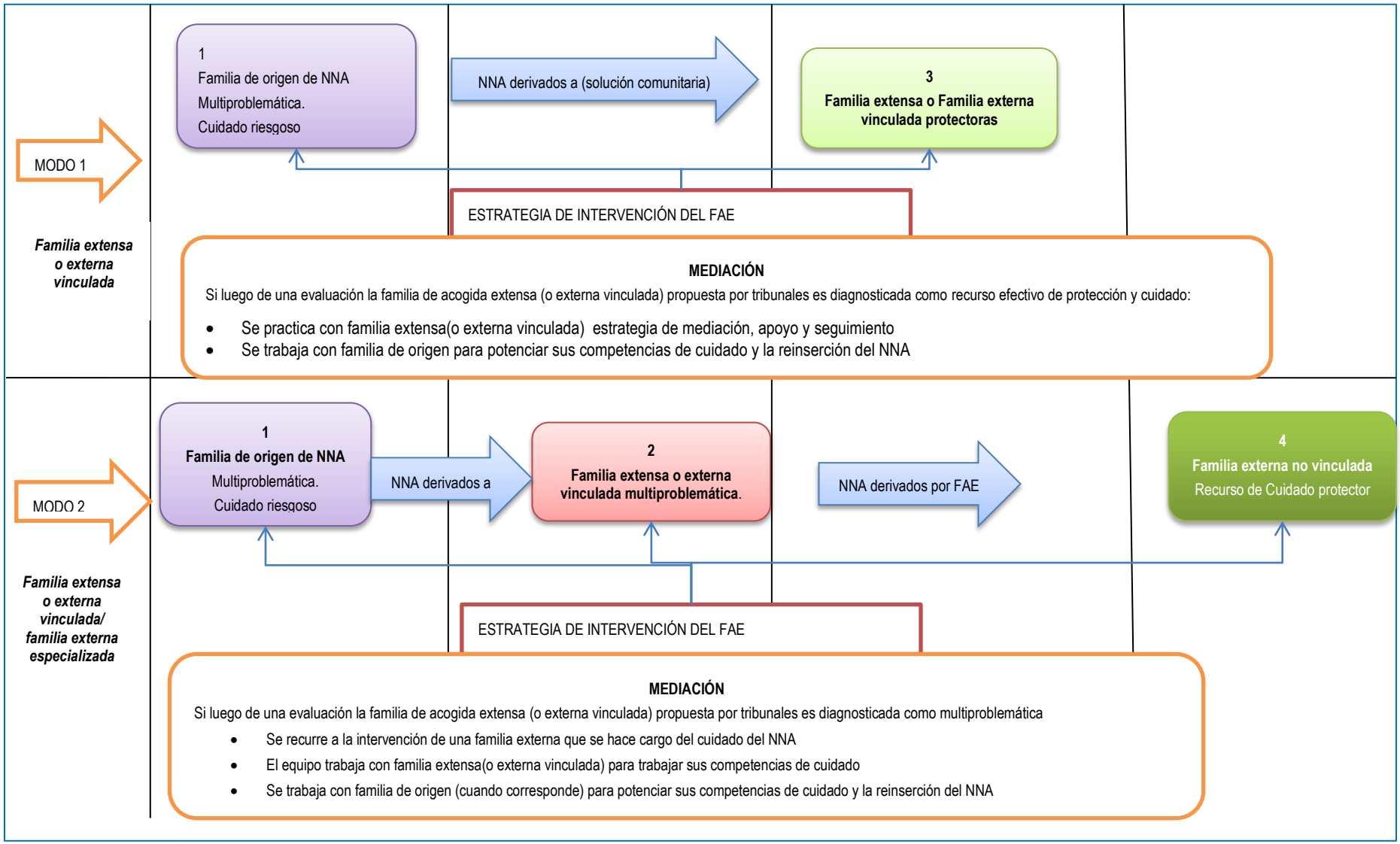
Tipo A.1: familia extensa 'multiproblemática'. Esta familia es tan o más riesgosa para el NNA que la propia familia de origen. Forma parte de la 'solución' comunitaria a la vulneración de derechos. Frecuente en el programa.

Tipo B.2: familia externa vinculada 'multiproblemática'. Esta familia es tan o más riesgosa para el NNA que la propia familia de origen. Forma parte de la 'solución' comunitaria a la vulneración de derechos. De baja frecuencia en el programa.

El caso de una familia externa, no vinculada, multiproblemática, es altamente improbable en la estrategia del FAE.

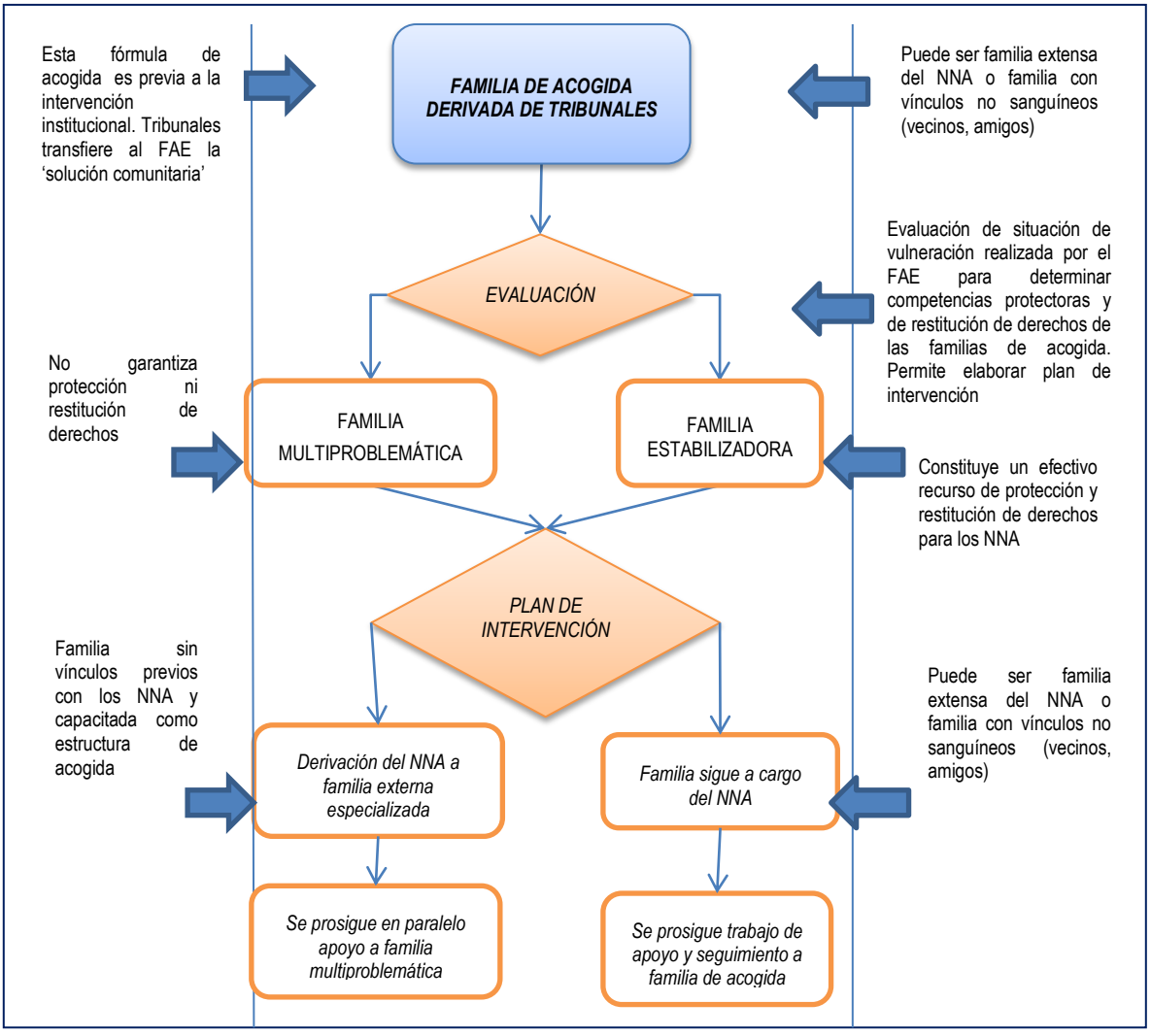
En el esquema nº 6 se presentan los modos en que el FAE articula en su estrategia el trabajo con las familias de origen y de acogida.

Esquema nº 6: tipos de familias y modos de acogida



Según el esquema nº 6 existen dos modos estratégicos de articulación inter-familia que practica el FAE. El primer modo (modo 1) articula la familia de origen del NNA con la familia de acogida (ya sea de tipo A o B) que forma parte de lo que hemos denominado la 'solución comunitaria'. El tribunal deriva al FAE esta modalidad de acogida para que se haga cargo de su apoyo y seguimiento. La mediación practicada por el FAE consiste fundamentalmente en evaluar esta modalidad de acogida en base a criterios de protección y restitución de derechos. Una vez confirmada esta familia de acogida como 'protectora o estabilizadora' el FAE potencia sus capacidades de cuidado, monitorea y supervisa el proceso. El modo 2 se aplica cuando la familia de acogida (ya sea de tipo A o B) es evaluada como 'multiproblemática' y por tanto no garantiza la restitución de los derechos vulnerados. En este caso, la familia de acogida inicial es sustituida por una familia externa considerada como un efectivo recurso de protección. El esquema nº 7 presenta la misma estrategia desde otra perspectiva.

Esquema nº 7: flujo



9.3 Las fuentes motivacionales

¿Cuál son las principales fuentes motivacionales que impulsa a las familias de acogida a participar en el FAE desde la perspectiva de las personas entrevistadas?

3. La principal fuente de motivación para las familias de acogida debe ser de naturaleza moral

- Para todas las familias (extensas y externas) que participan en el FAE la fuente motivacional del acogimiento debe ser de tipo valórico.
- Esto es lo propio del acogimiento comunitario: debe estar sustentado en la solidaridad, la compasión, el sentido de comunidad, el sentimiento de pertenencia, la preocupación por la protección de la infancia, la intencionalidad permanente de evitar el sufrimiento de los niños y en la responsabilidad social que le cabe a todo ciudadano de hacerse cargo de niños vulnerados.
- La participación en el FAE debe depender entonces de la voluntad de las personas (entiéndase de la 'buena voluntad' de las personas).
- Desde esta perspectiva la mayoría de los entrevistados tiene una actitud crítica en relación al modelo europeo de acogida que estaría más bien basado en una relación contractual mediada por un salario.

9.3.1 El Aporte económico

4. Por tanto, las familias se deben concentrar en el bienestar de los niños y no en la retribución económica

- Según los entrevistados, no se debe instrumentalizar el ingreso de los niños a las familias por un tema económico. Este programa está focalizado en el bienestar de los niños y eso es lo que se transmite a las familias.
- La ayuda monetaria es eso, un aporte, no es un salario o un pago. Las familias de acogidas no son salariadas, empleadas, se considera que son voluntarias.
- El aporte económico no está destinado a solucionar problemas de pobreza, por tanto, debe entregarse de manera parcializada y en función de las necesidades del niño y de la familia que los equipos de intervención vayan diagnosticando.

9.3.2 El Compromiso

5. Con las familias se establece compromiso, no relación contractual

- Una vez que la familia de acogida es seleccionada se firma una carta de compromiso. Pero esta carta de compromiso no tiene ningún valor legal.

- Dado que la participación de las familias tiene más bien un carácter solidario/voluntario, no hay una relación de empleador-empleado, no hay un contrato de por medio. Estas personas no pueden decir que "trabajan" en el FAE. Asimismo, las familias en cualquier momento pueden decidir no continuar sin que por ello tenga consecuencias legales.
- Según la mayoría de las personas consultadas se perdería la esencia de la voluntad de cuidar a los niños desde lo afectivo si se estableciera un contrato. Una lógica más contractual llevaría a formar un adulto desvinculado, con trastornos del apego, con problemas de identidad, sin sentido de pertenencia, con dificultades para insertarse en grupos primarios y comunidades.
- Un compromiso de tipo contractual podría llevar también a la conformación de pequeños hogares, lo que implicaría dar un paso hacia la institucionalización de los NNA, rompiendo así la lógica comunitaria del programa.
- Pero también puede suceder que cuidadoras que han dedicado mucho tiempo de su vida a esta labor, cuando dejen de hacerlo no tengan reconocimientos ni seguridades de ningún tipo.
- Las familias de acogida entrevistadas no perciben tampoco su labor como un trabajo, sino más bien como un componente de realización personal; para ellas la remuneración es secundaria. Las familias solamente interesadas en el aporte no permanecen en el programa.
- Pero a su vez los profesionales están conscientes de que uno de los riesgos que presenta esta modalidad solidario/voluntaria de acogida es la informalidad, la pérdida de sustentabilidad y las correspondientes complicaciones para supervisar y controlar el proceso que ello acarrea.

9.3.3 Los Vínculos

6. La lógica del FAE es reparar, reforzar, recrear los vínculos familiares, preservando y manteniendo el sentido de familia para los NNA,

- Para los actores entrevistados la estrategia del programa pasa por generar vínculos con los niños y las familias, entendiéndose estas últimas fundamentalmente como una red de afectos
- Lo central en esta modalidad solidario/voluntaria de acogida son los vínculos emocionales y afectivos, no los vínculos contractuales
- El FAE a su vez –y dentro de esta misma lógica- se propone fortalecer el vínculo de la familia con la red local institucional y la comunidad

7. Se plantea una relación de equilibrio entre los vínculos afectivos, por un lado, y el trabajo socioeducativo por otro

- La estrategia de trabajo de las familias de acogida plantea una delicada relación de equilibrio entre los vínculos afectivos, por un lado, y el trabajo socioeducativo por otro. Según los actores entrevistados en el FAE debiera predominar el segundo, cuando se trata de familias externas y el primero cuando se trata de extensas; pero en el entendido de que los vínculos afectivos siempre tienen que estar presente.
- Lo importante entonces es la estabilización afectiva de un NNA en un espacio geográfico determinado.
- Esta lógica de los FAE –siempre desde la perspectiva de los actores entrevistados- tendría mayor compatibilidad con la cultura más afectiva y comunitaria de los pueblos latinos.

9.4 El Trabajo con familias

Desde la percepción de los actores consultados podemos establecer las siguientes apreciaciones hipotéticas en relación al trabajo con las familias.

9.4.1 Flujo del trabajo con familias

8. Se busca primero soluciones de acogida en la familia extensa, abuelos, tíos, madrina, vecina, etc.; cuando este medio se agota se busca familias sin vínculo externa.

- Este flujo del trabajo con familias está denotando una preferencia por alternativas de solución más próximas al sistema comunitario.
- Lo que conduce en la práctica a un claro predominio de familias extensas (o externas desvinculadas) como familias de acogida.

9.4.2 Las familias extensas

9. En la mayoría de los casos la familia extensa de acogida forma parte del sistema vulnerador y ello cambia, en la práctica, todo el sentido de la intervención

- Para los profesionales entrevistados la familia extensa es considerada tan vulnerable como la familia de origen de los niños: es a la vez un apoyo y un problema para el equipo de intervención.
- Es decir, la familia de acogida extensa forma también parte del sistema vulnerador. Esto genera una situación distinta para la intervención. Esta familia queda en una posición a veces contradictoria: es garante de derechos, pero a su vez reproductora del ciclo de vulneración, especialmente cuando mantiene un vínculo estrecho con la familia de origen del niño. Además de formar parte del ciclo vulnerador, es ella misma tan vulnerable y tan necesitada de apoyo como la familia de origen. De recurso inicial de protección derivado por tribunales al FAE, después de un diagnóstico pasan a ser más bien objeto de intervención.

- Cuando esta familia de acogida es considerada vulnerable y riesgo para el NNA, el niño es derivado por el FAE a una familia externa que lo acoja temporalmente, lo que permite realizar una intervención de apoyo con esta familia extensa y a su vez con la familia de origen, y tal vez con las dos al mismo tiempo en una intervención de carácter más sistémico[3].

10. Pero también hay familias extensas que trabajan muy bien, son familias más estables y tienen una mejor función protectora

- Este tipo de familia es considerada por los profesionales entrevistados como una familia 'tradicional' con funcionamiento más estable y normalizador, constituyendo un efectivo recurso de protección. En esto son equiparables a las familias externas no vinculadas.
- Incluso muchas de estas familias extensas multiproblemáticas podrían constituirse en un real y efectivo recurso de protección y cuidado si se les brinda apoyo terapéutico especializado.
- Desde la mirada comunitaria que aplican los profesionales consultados esto adquiere aún más sentido porque estas familias al formar parte de la red social personal (focal) de los NNA vulnerados, pueden irradiar efectos positivos al resto de los componentes del sistema vulnerador, lo que no es necesariamente el caso cuando se trata de familias externas.
- Aun así, se considera que es muy complejo encuadrar a las familias extensas en las reglas del programa y esto precisamente porque funcionan en la lógica comunitaria del mundo de la vida.

9.4.3 La Familia Externa no vinculada

11. La familia externa no vinculada constituye en la lógica del FAE un recurso de acogida, protector, reparador, potenciador de las capacidades de los NNA y de su inclusión socio-comunitaria

- La familia externa actúa generalmente en situaciones de reemplazo de familias de acogida extensas que no han tenido buen desempeño o forman parte del sistema vulnerador.
- Es más fácil para los equipos ejecutores trabajar con las familias externas, pues están mejor preparadas, aunque en algunos casos –al ser más exigentes- son más demandantes al FAE.
- En general las familias externas trabajan con niños más pequeños.
- Constituyen por tanto un efectivo recurso de protección.

[3] ver modo 2 en esquema nº 6

- Algunos actores consultados consideran que si el niño tiene acogida en familia extensa no debería ser enviado directamente a una familia externa; esta última medida se justificaría solamente cuando el NNA no tiene familia de acogida en su red familiar extensa.
- Un FAE que funciona bien debe tener una oferta de familias externas que le permita atender la diversidad de casos de vulneración que tiene que resolver en términos de acogida.
- Por definición para las personas consultadas la familia externa está adecuadamente conectada con la red institucional local y con su propia comunidad, condición básica para la integración e inclusión social efectivas de los NNA.
- Para la mayoría de los ejecutores las familias externas desarrollan una función comparable a la de un verdadero trabajo, de allí que se justifica plenamente el aporte económico que reciben que por lo demás es considerado insuficiente para los gastos que ellas hacen.
- A pesar de que una de las principales dificultades que experimentan es el manejo de las crisis de los niños, estas familias desarrollan un importante trabajo de contención emocional
- Dadas estas características, para muchos actores consultados son las familias externas las que efectivamente pueden reemplazar a las residencias.
- Dado que las familias externas no vinculadas no pertenecen a la misma comunidad del NNA que acogen, trabajar con ellas implica distanciarse de la comunidad original del NNA.
- Se estima que la motivación principal de las familias externas es quedarse con los niños. De allí que uno de los momentos más críticos para ellas es cuando tienen que desvincularse de los NNA que acogen. Este puede ser el 'efecto perverso' de sustentar prioritariamente la acogida en fuentes valóricas.

9.4.3.1 Reclutamiento

12. Las instituciones ejecutoras desarrollan su propio plan de reclutamiento de familias externas

- Es la institución ejecutora la que se encarga de reclutar, evaluar, seleccionar y capacitar a las familias externas no vinculadas. Tal como se señaló en la sección correspondiente a las fuentes motivacionales del FAE los criterios de selección son eminentemente de naturaleza valórica.
- Para ello las instituciones ejecutoras hacen uso de sus propias redes operantes.
- La detección de nuevas familias externas de acogida depende en gran medida de la visibilidad, difusión e imagen que tenga el programa en el territorio de operación de la institución ejecutora.
- Pero, según los profesionales entrevistados, en último término la incorporación de familias de acogida 'solidarias' va a depender de la cultura de acogimiento que exista en las

comunidades en la que las instituciones ejecutoras trabajan, cultura que estaría, para muchos, en franco proceso de debilitamiento.

- Esto es muy relevante para los ejecutores del FAE, pues un componente clave para que el programa funcione sería el trabajo continuo de información, sensibilización y dinamización de la comunidad en torno a su propia responsabilidad y participación efectiva en este tipo de estrategia de acogimiento. Esta sería la base comunitaria del FAE.
- Para las instituciones ejecutoras la labor que desarrolle SENAME en el plano de la difusión, visibilidad y posicionamiento político del FAE es esencial para la incorporación de nuevas familias externas de acogida.

9.4.3.2 El cuidado de las familias externas

13. Siendo consideradas las familias externas uno de los recursos más valiosos del programa las instituciones ejecutoras desarrollan hacia ellas una política de cuidado y protección

- Se resguarda su intimidad, su privacidad para que no se desgasten.
- Se realiza un acompañamiento cercano y oportuno, tratando que estas familias en su labor de acogida no alteren demasiado su dinámica habitual de vida.
- Se estimula su sentido de pertenencia al programa y se hacen reconocimientos simbólicos que valoren y pongan en relieve su trabajo (día de la guardadora, diplomas)

9.4.4 Comparación entre familias extensas y externas

En lo que sigue –siempre tomando como referencia la perspectiva de los actores entrevistados- se presentan dos tablas comparativas de las ventajas y desventajas de las familias extensas y familias externas.

Esquema nº 8: Ventajas y desventajas de la familia extensa como recurso de protección

VENTAJAS	DESVENTAJAS
> Se considera que tiene mayor amplitud de acogida	> Tiende a ser multiproblemática, no constituyendo un recurso seguro de protección
> Su lógica de funcionamiento es más próxima a la comunitaria, lo que es coherente con el propósito final de programa de integrar al NNA a una familia y una comunidad	> Demanda tanta energía interventiva como la familia de origen
> Los vínculos con los NNA son más fuertes	> Tarde o temprano habrá que sustituirla por una familia externa
> Ya viene confirmada por el juez, la institución ejecutora se evita así reclutar familias externas, operación considera muy difícil	> Es más razonable considerarla como familia de reinserción una vez que el trabajo terapéutico de resultados
	> tiende a tornase dependiente de la ayuda económica y pueden incluso 'mantenerse vulnerables' para seguir obteniéndola
	> Tiende a no acoger niños(as) con discapacidad

Esquema nº 9: Ventajas y desventajas de la familia externa como recurso de protección

VENTAJAS	DESVENTAJAS
> Constituye un real y efectivo recurso de protección	> Están principalmente motivadas por quedarse con los niños
> Puede acoger casos más complejos que necesitan cuidados especiales	> Tienden a ser selectivas para la acogida de niños: niños(as) pequeños y no conflictivos
> Su lógica de funcionamiento es más próxima a la institucional y por tanto, es más fácil encuadrarlas en las reglas del programa	> Presentan dificultades en el momento de la desvinculación de los NNA
> Más factibles de ser capacitadas	> Muchas de ellas no aceptan ser familias de acogida por considerar insuficiente el aporte económico
> Son seleccionadas por la propia institución ejecutora en concordancia con su visión de mundo	
> Disponen de mejores ingresos, por tanto son menos dependientes de la ayuda económica	
> Posibilitan mejor equilibrio entre la dimensión afectiva y la dimensión socioeducativa	

9.4.5 Gestión del aporte económico a las familias de acogida

14. <u>El aporte se maneja de manera más estratégica, en función de necesidades</u>

- Ya vimos que –en la perspectiva de los actores consultados- en la lógica del FAE el aporte económico no puede ser considerado un salario.
- Este aporte es manejado, por tanto, de manera flexible por los equipos ejecutores, se gestiona en función de las necesidades situacionales de los NNA.

9.4.6 Instituciones calientes

15. <u>El trabajo de los FAE genera desgaste psicológico y problemas de autocuidado en el equipo profesional</u>

- Para los profesionales consultados este trabajo socioeducativo -que implica operar en contextos de alta tensión, vulnerabilidad y sufrimiento- termina afectando seriamente su propia salud mental, lo que en definitiva termina incidiendo negativamente en la calidad de su trabajo profesional.
- Además, los equipos de profesionales y técnicos permanecen psicológicamente conectados al trabajo, atentos a cualquier emergencia, que puede ser en las noches o fines de semana.

10 COMPARACIÓN FAE/RESIDENCIAS

16. FAE y residencias son complementarios

- Aunque para muchos el espíritu del FAE es reemplazar al sistema residencial clásico (cada cierre de hogar debiera dar lugar a un FAE; el FAE sería una herramienta para desintitucionalizar), no se sustituyen el uno al otro.
- Para los entrevistados Residencia y FAE no son equivalentes en su funcionalidad. Son más bien complementarios, respondiendo a situaciones distintas de vulneración de derechos.
- Las residencias y los FAE corresponden así a diferentes tipos de perfil de los NNA.
- En los centros residenciales los niños son incorporados en una comunidad artificial generada por una matriz institucional; en los FAE los niños permanecen desarrollando su existencia en instancias comunitarias 'naturales': familia de acogida, comunidad.
- Luego, FAE y Residencias podrían formar parte de un mismo sistema que los articule funcionalmente, abriendo así más opciones de salida a las situaciones problemáticas. Pero en la actual etapa de transición muchos niños que están en residencias debieran estar en FAE.
- Existe una tendencia discursiva que considera que la sociedad chilena todavía no está preparada para una estrategia como el FAE, pues todavía le sigue endosando los niños al Estado.

11 NUDOS CRÍTICOS

En esta sección se presentarán los nudos críticos del programa que surgen desde el discurso de los actores entrevistados.

11.1 Reclutamiento de familias

17. Uno de los puntos críticos del FAE es encontrar familias externas

- Tomando en cuenta la importancia de las familias externas no vinculadas para el programa, esta dificultad para identificar y seleccionar nuevas familias externas puede representar un serio problema para el funcionamiento del FAE.
- Según los ejecutores, el reclutamiento de familias externas se ve obstaculizado por la escasa promoción del FAE en la ciudadanía y en la comunidad, labor que en gran medida correspondería realizar a SENAME.
- El FAE es prácticamente desconocido para la mayoría de la población chilena que sigue pensando que las residencias constituyen la principal respuesta del Estado frente a la vulneración de derechos de los NNA.
- Por otra parte, SENAME no estaría proporcionando los recursos suficientes para mejorar este reclutamiento.

11.2 Familias especializadas

18. El programa FAE no estaría trabajando con reales familias especializadas

- La familia externa con la que trabaja el FAE no constituye una familia efectivamente especializada.
- Esta familia externa no es especializada, entre otras razones, porque sus principales criterios de selección tienen que ver más bien con la disponibilidad, vocación, voluntad, solidaridad, etc., y secundariamente con sus capacidades y competencias[4].
- Por otra parte, no son familias técnicamente capacitadas para asumir este rol.
- Las familias realmente especializadas debieran ser las familias externas sin lazos consanguíneos con el niño y técnicamente especializadas para hacerse cargo con eficacia de la acogida de NNA que presentan por un lado, una gran diversidad de necesidades y por otro, niveles variables de exigencia dependiendo de los cuidados especiales que requieren.
- Algunos consideran que si los FAE quieren constituirse como una real alternativa a las residencias, entonces tienen que trabajar solamente con familias externas.

[4] Esta afirmación podría relativizarse en el caso de la familias que acogen a niños con necesidades especiales

19. ***El modelo de familia externa que maneja el programa puede conducir a ciertas complicaciones que reducen el margen de maniobra del FAE***

- Estas familias externas que deciden participar en el FAE lo hacen motivados por razones afectivas y valóricas muy enraizadas en su propia dinámica familiar. Muchas de ellas, sino la totalidad, experimentan el deseo profundo (y perfectamente legítimo) de tener un niño(a) al que puedan criar y cuidar como a su propio hijo, y por tanto mantener con él un vínculo afectivo y familiar permanente. Por ello:
  - ✓ Quisieran conservarlo todo el tiempo hasta su plena autonomía
  - ✓ Prefieren acoger a niños(as) de más temprana edad
  - ✓ Prefieren acoger a niños(as) con menos problemas conductuales
  - ✓ Desarrollan con los niños(as) una intensa vinculación afectiva
- Esta situación hace que los procesos de desvinculación para muchas familias y para los niños acogidos sean muy dolorosos.
- Por otra parte, el hacer depender fuertemente la acogida de fuentes emocionales y valóricas le puede restar sustentabilidad a la estrategia, puesto que estas dimensiones pueden ser cambiantes y no están bajo en control del programa como sería el caso si la relación fuera de tipo contractual.
- Pero esto no es un obstáculo insalvable para unos equipos que apuestan por un enfoque más comunitario que institucional[5], puesto que ellos han aprendido a manejarse en las situaciones de mayor incertidumbre que son propias de esta modalidad comunitaria de trabajo. El problema que plantean las personas consultadas aquí es más bien de otro tipo: ¿Qué niveles de incertidumbre estarían dispuestas a aceptar estructuras institucionales más 'fuertes' como SENAME y tribunales? ¿Estarían dispuestas estas instituciones a proporcionar mayores espacios de flexibilidad al accionar más estratégico-situacional de los FAE? ¿Este sería el 'precio' a pagar por garantizar el derecho de los NNA a vivir en familia y en comunidad?

20. ***La familia de acogida (extensa o externa vinculada) no constituye -en una gran cantidad de casos- un recurso efectivo de protección, sino más bien un espacio de reproducción de la vulneración***

- Si la familia externa no vinculada no constituye un recurso especializado, esto es aún más válido para la familia de acogida establecida por la propia comunidad (ya sea extensa o externa vinculada).

[5] Que sería el caso si las familias externas fueran realmente especializadas y tuvieran una relación contractual con el programa

- Esta familia de acogida cuando es 'multiproblemática' es tan vulnerable como la familia de origen de los niños: por tanto, es a la vez un apoyo y un problema para el equipo de intervención. Esta familia forma parte del sistema vulnerador y ello cambia, en la práctica, todo el sentido de la intervención.

11.3 Ayuda económica

21. <u>El aporte económico es considerado necesario, pero insuficiente; pero a su vez puede generar dependencia en las familias más vulnerables</u>

- Una tendencia discursiva en los actores consultados considera que las familias (tanto la de origen como la familia 'multiproblemática' de acogida) -al ser sobreintervenidas- saben cómo funciona el sistema y exigen lo que les corresponde.
- Las familias sobreintervenidas tienden a la dependencia de los servicios institucionales, incluyendo la ayuda económica del FAE en su estrategia de supervivencia.
- Desde esta perspectiva, muchas de ellas se mantienen 'pegadas' al programa, llegando incluso hasta el punto de 'conservarse' en estado de vulnerabilidad para seguir obteniendo la ayuda.
- Estos pueden ser otros rasgos que se agregan a la 'multiproblematicidad' de estas familias.

11.4 Sistematización de experiencias

22. <u>No hay suficiente sistematización y modelización de las experiencias FAE</u>

- Cada una de las instituciones ejecutoras en sus espacios de intervención despliega modelos de acción propios que son muy válidos en los contextos situacionales en los que actúan. Pero generalmente el aprendizaje y los conocimientos producidos no son sistematizados y puestos al alcance de otras instituciones pares.
- Se considera por tanto que no hay una gestión del conocimiento que permita optimizar los aprendizajes desarrollados por los distintos equipos profesionales.

11.5 Carencia de matriz acogida y vinculación territorial

23. <u>No existe en las comunas una matriz de acogida y vinculación para el FAE</u>

- Esta es una situación importante que obstaculiza el desempeño de FAE: no existe ni a nivel regional, ni provincial ni comunal una matriz institucional de acogida que inserte funcionalmente a este programa en las políticas territoriales sobre vulneración de derechos y que lo conecte con los otros programas complementarios existentes en el territorio. Según los profesionales, el FAE tiene que abrirse camino solo, hacerse cargo de su propia difusión para obtener el nivel de visibilidad mínimo que le permita operar con propiedad en este espacio.

11.6 Dispersión territorial de las familias

24. <u>El enfoque territorial que aplica el FAE es de orden político-administrativo, no comunitario</u>

- Las categorías territoriales con las que opera el FAE –basadas en un concepto político-administrativo de territorio (más abstracto, más artificial)- obstaculiza el trabajo comunitario del programa.
- Las familias de acogida con las que trabaja (extensas y externas vinculadas) tienen una alta dispersión territorial.
- Además del tiempo excesivo destinado al desplazamiento en un territorio demasiado extenso, este enfoque territorial-administrativo limita la gestión local de los equipos (con la comunidad y las instituciones) y reduce la intervención a sus componentes psicosociales de trabajo con las familias y los NNA.

11.7 Supervisión

25. <u>El FAE para muchos plantea problemas de control, complejizando la supervisión</u>

- Según los profesionales consultados la FAE es un programa que no se puede supervisar de la manera tradicional, como es el caso de las residencias. La supervisión se complejiza porque es mayor la incertidumbre. De ahí que en muchos jueces y directivos de SENAME se haya generado una sensación de descontrol, de desorden, de desestructuración en relación al funcionamiento del FAE.

11.8 Relación con tribunales

26. <u>La lógica de tribunales es muy rígida, unidireccional, controladora, normativa, esto entra en tensión con la lógica de los FAE, más flexible, más situacional</u>

- Según los ejecutores hay un mal conocimiento y un desconocimiento del FAE de parte de tribunales y los consejeros técnicos, por lo que es urgente un trabajo de difusión y sensibilización del programa en este ámbito.
- Los tribunales estarían cuestionando la excesiva flexibilidad del FAE en su trabajo con las familias y por ello tienden a rigidizar el funcionamiento del programa.
- El FAE constituye un modelo nuevo que es necesario justificar con sustento teórico y empírico a tribunales.

27. <u>Se considera que los tribunales tienen 'visión pro-familia'</u>

- Según los ejecutores, los tribunales manifiestan en la práctica una clara preferencia por las familias extensas o las familias externas vinculadas comunitariamente a los NNA a pesar del carácter 'multiproblemático' que frecuentemente presentan estas familias.

- Los tribunales solo consideran como reales familias de acogida a aquellas que ya tienen un vínculo previo con los NNA. Como ya se ha señalado[6], este vínculo no necesariamente es consanguíneo. Pueden ser familias que ya están cuidando al niño y que mantengan un vínculo comunitario con él y su familia.
- Los tribunales no emplean a la familia externa sin vínculo previo como estrategia de acogida, por tanto, nunca derivan con familia externas.
- Como se ha señalado anteriormente[7] los tribunales derivan a los FAE la fórmula de acogida establecida por la comunidad. Los FAE -luego de una evaluación inicial- modifican esta modalidad de acogida propuesta por los tribunales haciendo intervenir una familia externa no vinculada, ni consanguínea ni comunitariamente a la familia de origen de los NNA.
- Pero a su vez, los tribunales sospechan de las familias, pues las perciben demasiado interesadas en el aporte económico.

11.9 Bajo nivel de especialización en equipos de intervención

28. <u>El nivel de profesionalización de los educadores (técnicos) es bajo</u>

- Los profesionales consultados consideran que en general los equipos mal pagados y con preparación insuficiente para efectuar un trabajo de esta naturaleza.
- Los equipos sienten que no dominan el suficiente conocimiento especializado que se precisa para este programa, sin embargo estos mismos equipos han generado un rico capital de aprendizajes en el contexto real de su práctica.

[6] Ver tabla nº 1

[7] Ver capítulo sobre estrategia de acogimiento del FAE

12 POTENCIALIDADES

12.1 Amplitud de acogida

29. Potencialmente el FAE puede acoger todo tipo de problemática de vulneración de derechos

- El FAE es considerado un buen modelo y debiera poder ampliarse a vulneraciones más graves; sin embargo presenta dificultades cuando los casos necesitan de cuidados muy especiales (por ejemplo, discapacidad física).

12.2 Mayor creatividad

30. La modalidad de instituciones ejecutoras da más creatividad al sistema

- Le agrega más diversidad estratégica. Cada institución ejecutora, respetando las bases técnicas, le da su propio sello a la intervención. Los equipos ejecutores abordan y resuelven en la práctica muchos de los vacíos del modelo operativo, lo que es muy valioso para el sistema, pero necesita ser modelizado para que esos aprendizajes y conocimientos no se pierdan y contribuyan a enriquecer el programa.

12.3 El efecto familia

31. El 'efecto familia' tiene impacto positivo en el desarrollo integral de los NNA

- Según todos los actores consultados efectos positivos del programa en los NNA son evidentes:

  - ✓ Se logra una estabilización afectiva de los NNA en un espacio personalizado;
  - ✓ los NNA se integran a un sistema de vínculos cercanos desarrollando mayor sentido de pertenencia,
  - ✓ los NNA vulnerados recuperan rápidamente su proceso de desarrollo normal
  - ✓ hay mejor desempeño escolar, menos deserción, menor estigmatización y prejuicio en la escuela,
  - ✓ hay prevención efectiva del maltrato y el abuso sexual,
  - ✓ se constata menos violencia,
  - ✓ se constata menos abandono del sistema de parte de los NNA, los cuales se sienten menos institucionalizados
  - ✓ hay menor estandarización de conductas (a diferencia de lo que sucede en las residencias)
  - ✓ El cambio en los niños con discapacidad es notable: mayor autonomía, seguridad, ejercicio de derechos, se abre un mundo de alternativas
  - ✓ En el FAE el niño continúa viviendo en una familia y en una comunidad

13 SÍNTESIS

El esquema nº 10 grafica el modelo de operación del FAE que se desprende del discurso de las personas consultadas que hemos venido describiendo en las secciones anteriores.

En la especial articulación institucional-comunitaria que caracteriza al FAE, desde el componente institucional (tribunales-SENAME-instituciones ejecutoras) se instala un dispositivo para (re)activar las estrategias comunitarias de resolución de problemas en el ámbito de la vulneración de derechos de los NNA.

Tal como se señala en el esquema, en este estudio exploratorio se han identificado tres modelos prácticos de operación de los FAE en su estrategia de cambio situacional desde una situación inicial de grave vulneración de derechos hacia una situación objetivo de restablecimiento de los derechos vulnerados. Los tres modelos abordan la situación de vulnerabilidad dinamizando recursos comunitarios con el propósito de mantener al niño viviendo en familia y comunidad. Es decir, tanto en su propósito como en su estrategia estos tres modelos aplican el enfoque comunitario.

Lo que diferencia a estos estos tres modelos (I, II y III) son las diferentes articulaciones entre las familias de origen, las familias extensas de acogida, las familias externas vinculadas y las familias externas no vinculadas.

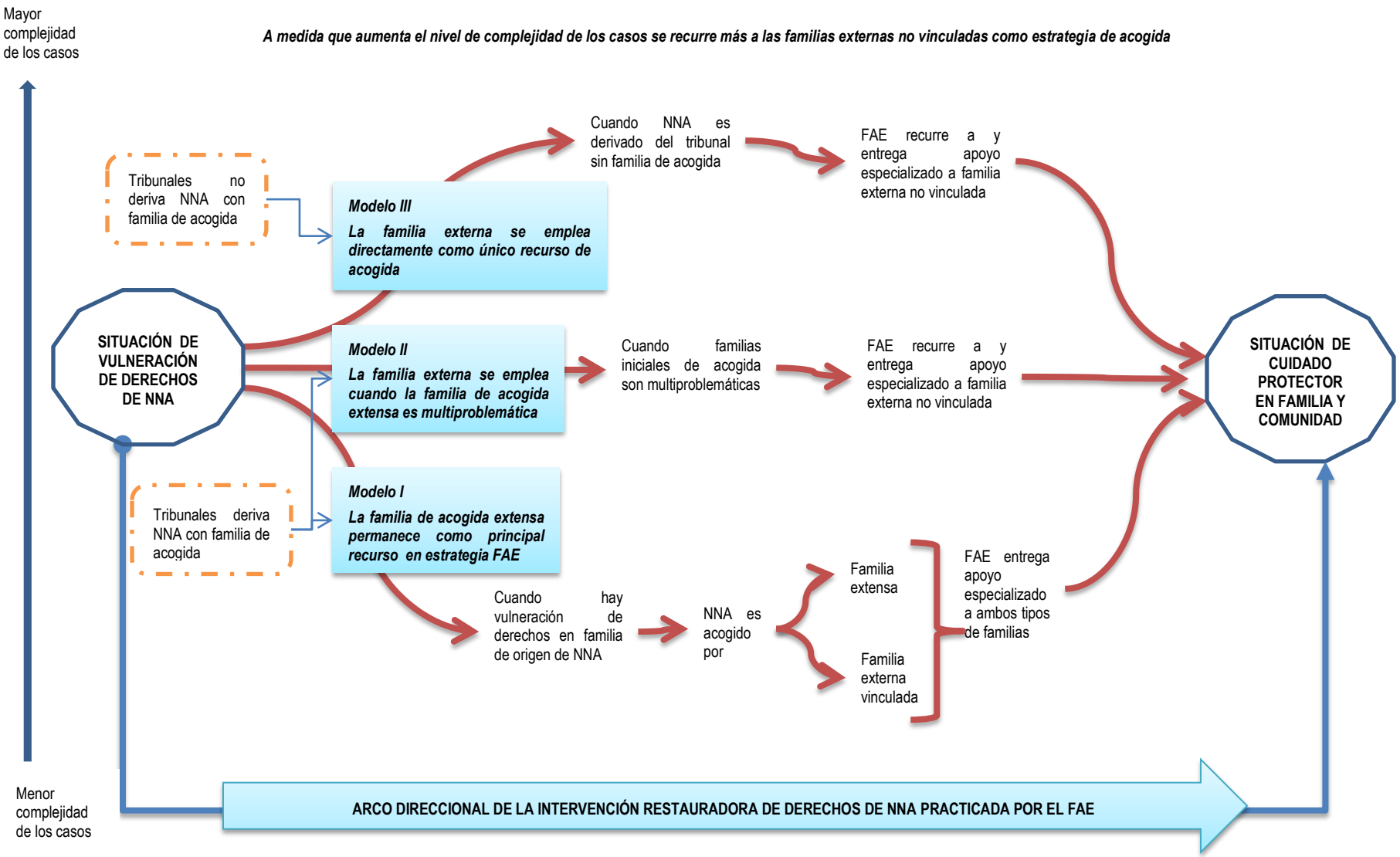
En el modelo I –más próximo a la 'solución' dada por la comunidad a la situación de vulneración- la articulación se da entre la familia de origen (fuente de la vulneración) y la familia extensa de acogida o una familia externa de acogida vinculada comunitariamente a la familia de origen del NNA (vecinos, familias del mismo barrio, amigos, etc.).

El modelo II –que opera cuando el modelo I no garantiza el cambio situacional- articula la familia de acogida inicial que es diagnosticada como 'multiproblemática' con una familia externa no vinculada seleccionada y capacitada por el FAE.

Tanto en el modelo I como en el III (que son los modelos más frecuentes) tribunales deriva al FAE los NNA con las familias de acogida, 'confirmando' transitoriamente por lo menos la alternativa comunitaria de acogimiento.

En el modelo III tribunales deriva solamente el NNA al FAE, siendo responsabilidad de este último seleccionar, preparar y hacer intervenir la familia externa de acogida. Esta familia de acogida no tiene ninguna vinculación previa con la familia de origen ni con el NNA. Este caso es más frecuente cuando se trata de NNA con discapacidad.

Esquema nº 10: Modelos de operación del FAE en la práctica



Estos tres modelos de operación tienen en común un dinamizador de naturaleza psico-valórica y de base comunitaria. Entre los dinamizadores principales del programa -que deben, por un lado, motivar a las familias a practicar la acogida, y por otro, orientar el trabajo de los equipos profesionales- están *el sentido de comunidad, el sentido de pertenencia, la solidaridad, el afecto, la responsabilidad social, la protección de los NNA vulnerados y evitar su sufrimiento*.

En esta lógica la acción de las familias de acogida no puede ser considerada un trabajo, por tanto no corresponde que exista una relación contractual entre ellas y el programa.

El aporte económico debe entonces ser considerado como un apoyo a la función de estas familias, específicamente en lo que respecta el cuidado y crianza de los NNA. En gran medida este aporte es manejado directamente por las instituciones ejecutoras que lo gestionan en función de las variadas necesidades situacionales que se van presentando en el curso del proceso.

Las apreciaciones críticas no cuestionan entonces la pertinencia y validez del FAE como línea programática, sino están más bien dirigidas a problematizar elementos clave de su estrategia de implementación.

En estricto rigor, no se puede hablar de familias especializadas. Hay criterios de competencias, de capacitación, de relación contractual que no se cumplen.

El FAE es un programa que en general no tiene mucho control en el escenario territorial en que se desenvuelve. No posee el poder suficiente para decidir sobre situaciones que son indispensables para su buen desempeño. Esto es especialmente válido para las instituciones ejecutoras que tienen que evolucionar en un medio donde el programa no es suficientemente conocido ni está debidamente legitimado. Es un programa cuyo desempeño depende en gran medida del actuar de otros actores en el territorio, debiendo a veces realizar esfuerzos que superan sus capacidades, por ejemplo, en el plano de la difusión y del reclutamiento de familias externas.

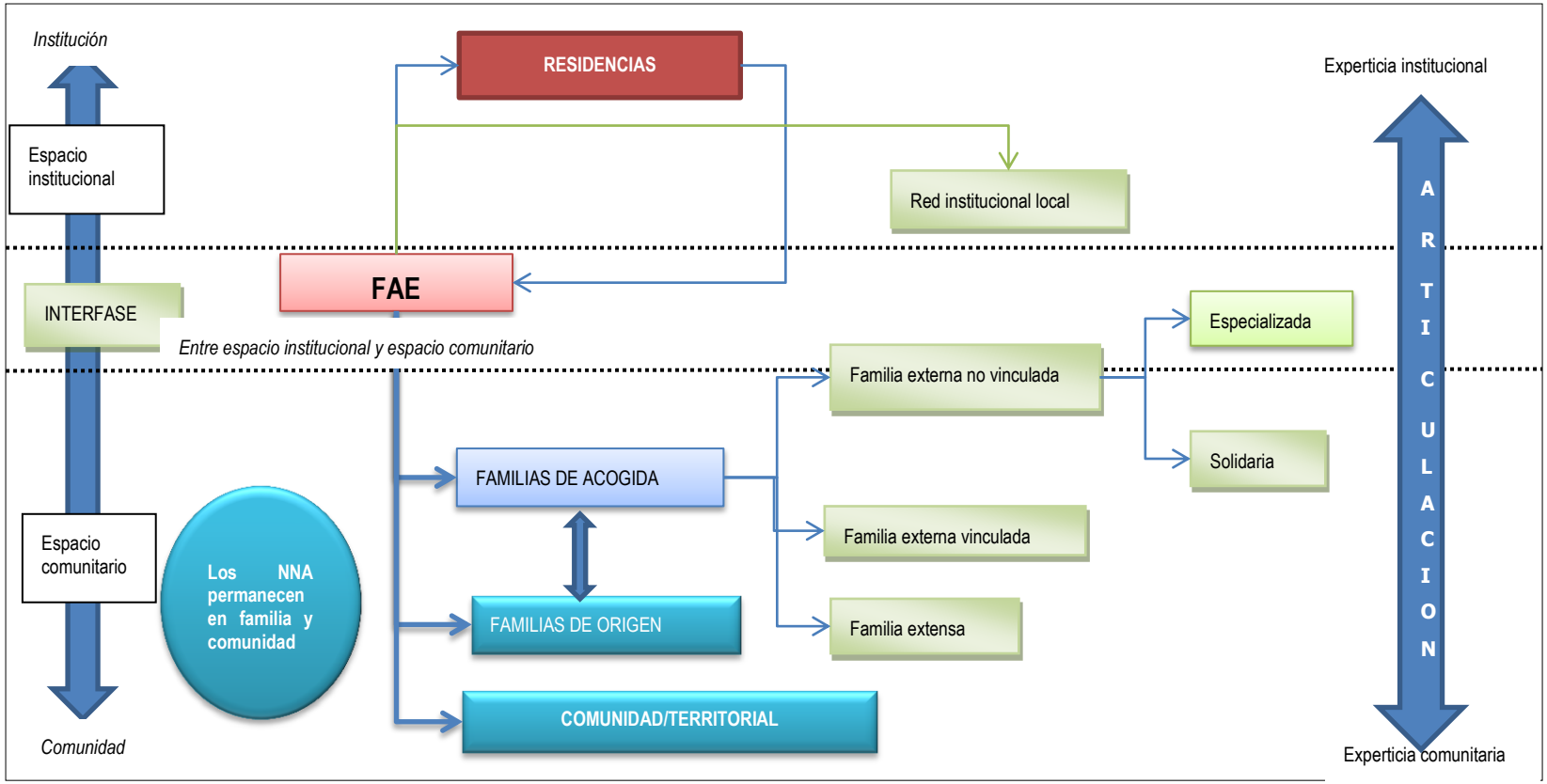
Resumiendo, los principales componentes estratégicos del FAE son:

1) Servicios especializados enfocados en revertir segmentación y exclusión social en grupos prioritarios
2) una intervención psicosocial en los contextos de vida de las familias vulnerables
3) vínculo personalizado con las familias y los NNA
4) un trabajo en red con las instituciones locales implantadas en el área de aplicación del proyecto y con actores locales comunitarios
5) una modalidad de tratamiento integral de las situaciones abordadas

14 PROPUESTA GENERAL DE MEJORAMIENTO

En esta última sección se proponen las bases para un modelo que haga explícita y fundamente la especial articulación institucional/comunitaria que caracteriza la estrategia metodológica del FAE, contribuyendo a mejorar su modelo operativo y a posicionarlo con mayor relevancia en las actuales políticas de protección de derechos. La tesis central de este modelo establece que el FAE –en su propósito de mantener a los NNA en familia y comunidad- debe articular estratégicamente la lógica propia del espacio institucional con la lógica propia del mundo comunitario.

Esquema nº 9: propuesta



Para ello debe generar una interfase entre ambos espacios dinamizando recursos institucionales (tanto centrales como locales) y recursos comunitarios, expresados fundamentalmente estos últimos en las familias y los actores comunitarios relevantes en el espacio de vida de los NNA.

14.1 Modelo de gestión

14.1.1 Metodología de interfaz

El FAE debiera tener un modelo de gestión centrado en la articulación institucional comunitaria. En su accionar estratégico el programa construye, potencia y expande una interfaz que asocia la lógica institucional con la lógica comunitaria de afrontamiento de situaciones problemas.

Teniendo presente el interés superior del niño(a), esta interfaz debe constituirse como un espacio de:

- ✓ encuentro de racionalidades, discursos, visiones de mundo y lógicas diversas; de intereses distintos y muchas veces contradictorios,
- ✓ confrontación de distintas estrategias y posiciones de poder;
- ✓ diálogo y de conversación entre los actores comunitarios y las instituciones
- ✓ intercambio, articulación de los saberes institucionales con los saberes comunitarios,
- ✓ aprendizaje, generación de conocimientos
- ✓ emergencia de nuevos recursos y capacidades como resultado de articulaciones creativas entre estrategias comunitarias e institucionales
- ✓ negociación y elaboración conjunta de soluciones que posibiliten que los niños(as) y adolescentes sigan desarrollándose integralmente viviendo en familia y en comunidad.

De esta manera, la estrategia del FAE abre una gama más amplia y diversa de alternativas de acogida activa para responder así con mayor pertinencia a la diversidad de situaciones de vulnerabilidad de derechos que se presentan en la práctica.

En esta interfaz el FAE despliega fundamentalmente un rol de mediación, de construcción de puentes entre las instituciones y la comunidad.

14.1.2 Metodología de mediación y autonomía anclada

En la construcción y gestión de esta interfaz el FAE debiera emplear una metodología de mediación que posibilite la construcción de autonomía anclada para los NNA, sus familias y los actores comunitarios que participan en el proceso. La autonomía anclada implica que a la larga son los propios NNA, sus familias y los actores comunitarios los que gradual, pero progresivamente, tienen que gestionar y dinamizar sus procesos de integración e inclusión social. La autonomía está concebida así como una capacidad para desenvolverse exitosamente en un sistema interconectado y para mejorar dicha interconexión ampliándola, multiplicándola, intensificándola. Es una capacidad para manejarse estratégicamente y con eficacia en un sistema de relaciones altamente interdependientes para resolver las situaciones de vulneración y abrir nuevos sistemas de posibilidades de integración e inclusión para los NNA y sus familias.

El sistema de anclaje hay que concebirlo como una red focal operante de instituciones, programas, proyectos, servicios, organizaciones, que ponen a disposición de los NNA y sus familias un sistema de apoyo diversificado para la superación de situaciones de vulneración y su integración e inclusión social viviendo en familia y comunidad.

Es síntesis, teniendo como eje la autonomía, a través de una metodología de mediación que integra el trabajo individual con los NNA, el trabajo con las familias, la intervención en la redes sociales personales y la práctica de red con diversas instituciones locales (salud, educación), el FAE debe realizar un proceso gradual de 'anclaje' productivo de niños(as), adolescentes y sus familias en las estructuras institucionales (especialmente en el plano de la educación, la salud, el trabajo, la vivienda, etc.), sociales (redes sociales personales y operantes, redes organizacionales, etc.) y comunitarias existentes el espacio social.

14.2 Espacio comunitario

La comunidad debe ser considerada como el principal punto de anclaje social para los NNA, el lugar privilegiado para el desarrollo de su existencia personal y su inclusión social. El supuesto clave del FAE es que todos los problemas de vulneración de derechos no solo deben, sino que pueden ser abordados en el espacio comunitario. Es decir, tanto la estrategia como la situación objetivo del programa deben situarse y desplegarse en esta superficie comunitaria.

En el espacio comunitario los principales actores con los que el FAE tiene que trabajar son en primer lugar, los niños(as) y adolescentes vulnerados en sus derechos y sus familias de origen que siguen permaneciendo como la opción prioritaria de acogida; luego están las familias de acogida extensas y externas vinculadas que son consideradas las principales opciones de acogida cuando la familia de origen está inhabilitada para hacerlo, y finalmente, las familias externas no vinculadas (tanto solidarias como especializadas) que se deben considerar como estructuras transitorias de acogida cuando las familias de origen, extensas y externas vinculadas no garantizan un cuidado protector y estimulante para el desarrollo integral del NNA.

14.2.1 Los niños, niñas y adolescentes

El interés superior de los NNA, su punto de vista, su perspectiva, su participación activa y efectiva en la elaboración y conducción de su proyecto de vida, su derecho inalienable de vivir en familia y en comunidad, su bienestar subjetivo, su protección y cuidado, la apertura de posibilidades para su desarrollo integral, su integración e inclusión social, constituyen los principales parámetros para el diseño, la gestión, seguimiento y evaluación del programa.

El FAE debe disponer de una metodología que le permita en todo momento de la intervención capturar el punto de vista de los NNA sobre su proceso de acogimiento y considerarlo como clave

para todas las decisiones que los equipos profesionales vayan tomando en el curso de la intervención.

14.2.2 Familias

14.2.2.1 Familias de acogida

Lo central en el FAE, como su nombre lo indica, es la acogida familiar, la que tendría lugar en 5 tipos genéricos de familias.

Familia de origen: es la familia donde tiene lugar la vulneración grave de derechos y desde la cual el NNA es retirado transitoriamente por una medida de protección judicial. Es también el foco terminal del proceso de protección siempre que logren superarse las situaciones de vulneración que justificaron la medida. La estrategia del FAE pasa aquí por responsabilizar estas familias valorándolas como actores principales y apoyándolos activamente para la recuperación o reconfiguración de sus capacidades en el ámbito del cuidado y la crianza de los NNA.

Familia extensa: es la familia que ofrece acogida al NNA cuando este no puede permanecer en su familia de origen debido a situaciones de vulneración. Esta modalidad de acogimiento tiene lugar sin la intervención de ninguna institución especializada, por eso se le considera en este modelo como formando parte de las estrategias comunitarias de afrontamiento de situaciones de quiebre para los NNA. Cuando esta modalidad de acogida es exitosa, los NNA pueden continuar su existencia social en estas familias, o bien en algún momento volver a su familia de origen, sin la mediación de ningún tipo de institución. Pero sucede también que muchas de estas familias –al formar parte del contexto de vulneración de los NNA- resultan a su vez 'multiproblemáticas', necesitando en este caso de un apoyo especializado. Son familias que estratégicamente están entre la solución y el problema.

Familia externa vinculada: son familias que forman parte de la red social focal de la familia de origen y generalmente pertenecen a la misma comunidad territorial de ésta; puede estar constituida por amigos o vecinos de la familia de origen. Esta modalidad de acogida forma parte también de las estrategias comunitarias de afrontamiento de situaciones de quiebre que vulneran los derechos de los NNA. Muchas de ellas resultan ser también familias 'multiproblemáticas', lo que cuestiona la permanencia del NNA en su seno.

Familia externa no vinculada: esta familia no pertenece ni a la red familiar, ni a la red focal ni tampoco a la misma comunidad de la familia de origen. Se presentan aquí dos casos.

a) La familia solidaria: la familia que por razones solidarias decide participar en el programa. Esta familia no constituye una instancia realmente especializada de acogida, no ha recibido

una capacitación estructurada para tal efecto, pero posee las capacidades 'naturales' para proporcionar un acogimiento protector facilitador del desarrollo del NNA.

b) En segundo lugar, la familia realmente especializada, que ha recibido una capacitación ad hoc para tal efecto y que establece una relación contractual con el programa FAE para realizar una intervención planificada en función de los casos de vulneración atendidos. Es por tanto una familia más profesionalizada en esta función y debiera estar acreditada para ello. Estas familias son seleccionadas en base a criterios estrictos que aseguren la calidad y eficacia del acogimiento. El acompañamiento educativo tiene como objetivo el desarrollo global del NNA y será apoyado, asesorado y monitoreado por el equipo de profesionales del FAE. La participación de este tipo de familia incrementa la sustentabilidad de la estrategia del FAE puesto que permite dar mayor estructura y control a los planes de intervención. En el actual modelo operativo del FAE esta familia no está contemplada y esta sería tal vez una de las innovaciones más relevantes que habría que incorporar.

SENAME y las instituciones colaboradoras tienen responsabilidades compartidas en la participación activa, efectiva y masiva de la ciudadanía y la comunidad en el FAE, y en especial, en el reclutamiento de nuevas familias externas. SENAME debe actuar a nivel de toda la ciudadanía y la institucionalidad central impulsando y promoviendo esta política de acogimiento; las instituciones colaboradoras deben hacer lo suyo a nivel de la comunidad y la institucionalidad local (juntas de vecinos, organizaciones comunitarias, colegios, hospitales, CESFAM, etc.)

14.2.3 Comunidad

Pero a su vez el FAE debiera tener una acción en la comunidad misma de las familias de los NNA vulnerados. Esta acción debiera estar conducida por los siguientes criterios:

- ✓ Validar a la comunidad como un actor protagónico fundamental en el plano promocional y en sus estrategias de afrontamiento de situaciones de vulneraciones de derechos de los NNA y reconocer sus logros en este ámbito
- ✓ Apoyar a la comunidad en este proceso con un servicio técnico permanente, ágil y cercano
- ✓ Involucrar a la comunidad en la identificación, selección, validación y apoyo de familias de acogida, tanto las de tipo solidario como las especializadas
- ✓ Obtener el apoyo de la comunidad y de sus organizaciones para el buen desarrollo del programa FAE

14.3 Espacio institucional

14.3.1 Red institucional local

El FAE debiera trabajar con un enfoque territorial que lo aproxime más a la institucionalidad local (especialmente de educación y salud) y la comunidad y le permita desarrollar en ambos planos un trabajo más integrado para la inclusión socio comunitaria de los NNA, para optimizar los accesos a

los servicios locales y para movilizar de manera más efectiva los recursos comunitarios. Este enfoque territorial le permitiría además optimizar sus propios recursos como programa.

Para lograr su propósito el FAE tiene que obtener un conocimiento en profundidad del entramado de red existente en el ámbito de la protección de derechos de los NNA –tanto a nivel comunitario como institucional- en cada una de las comunas donde interviene, para proceder en seguida a instalarse funcional y orgánicamente en este entramado, potenciando el enfoque de derechos como la columna vertebral de las redes locales.

Este entramado de red es esencial para el trabajo de interfaz que debiera practicar el FAE, especialmente en lo que respecta al anclaje de los NNA y sus familias en las estructuras institucionales y comunitarias de apoyo.

Esta inserción del FAE en las redes comunales se vería facilitado si existiese una matriz de acogida y vinculación en cada territorio, especialmente en los ámbitos de educación y salud. En este sentido, lo ideal sería que el FAE se integrara orgánicamente a una política comunal de prevención de la vulneración de derechos de los NNA que permita

- ✓ la detección temprana de problemáticas de vulneración de derechos
- ✓ practicar intervenciones oportunas
- ✓ contar con un dispositivo eficiente de derivación
- ✓ dar mayor anclaje comunitario al programa, generando canales permanentes para la participación comunitaria en la implementación del FAE

En todas las comunas ya existen redes de protección de la infancia, con niveles variables de estructuración, funcionamiento y eficacia; por tanto, antes de construir o generar redes, el FAE tiene que identificar y dinamizar las ya existentes. Para ello el FAE debe practicar un diagnóstico situacional de carácter recursivo.

Las principales dimensiones que el FAE tiene que conocer mediante un diagnóstico situacional son: las políticas comunales de infancia y protección de derechos, la estructura de la red, el mapa de actores, el mapa de influencias, la zona estratégica del programa (mapa de actores que colaboran, se oponen o son indiferentes al desempeño del FAE). Las dimensiones de las redes - tanto sociocéntricas como focales- están en permanente transformación. Por tanto, el diagnóstico situacional más que una etapa fija e inicial debe ser considerada como un momento reflexivo continuo en el ciclo del programa. Para estos efectos el FAE debe contar con un sistema permanente de monitoreo y seguimiento de la estructura y funcionamiento de las redes.

14.3.2 Residencias

Para los actores entrevistados en este estudio Residencia y FAE no son programas equivalentes en su funcionalidad. Son más bien complementarios, respondiendo a situaciones distintas de vulneración de derechos. Por tanto, no se sustituyen necesariamente el uno al otro.

Las residencias y los FAE corresponden a diferentes tipos de perfil de caso. Cuando no es posible incorporar a los NNA en una estrategia de acogida familiar, entonces se debe recurrir a residencias especializadas en el entendido de que esta permanencia residencial es transitoria y se debe trabajar intensamente para que el NNA vuelva a ser acogido en contexto familiar y comunitario.

De acuerdo a esta lógica, el FAE debe establecer un estrecho vínculo cooperativo de trabajo con las residencias, ya sea directamente o a través de un organismo intermediario.

En lo inmediato, dado que todavía viven en residencia demasiados NNA que perfectamente podrían estar en familia, es necesario proseguir y profundizar la estrategia de desinstitucionalización que se ha venido implementando en Chile en la última década, integrando a los NNA que corresponda al programa FAE.

14.4 Equipos profesionales

Los profesionales de los equipos de las instituciones ejecutores deberán ser formados en el enfoque psicosocial y comunitario de trabajo con NNA, familias, comunidad y redes locales institucionales. Deberán actualizarse periódicamente en sus capacidades y competencias, y practicar estrategias permanentes de autocuidado, teniendo en consideración que trabajan en instituciones calientes que pueden afectar su salud mental.

14.4.1 Gestión del conocimiento y formación de profesionales

La metodología de formación más recomendada debiera estar asociada a una estrategia de gestión del conocimiento, que releve el protagonismo que deben tener en estos programas los profesionales de la acción que trabajan directamente en contexto comunitario con las familias y los NNA. Los profesionales de la acción son productores de un flujo cognitivo muy relevante para la ejecución situada del FAE, y el programa debe disponer de un dispositivo que permita la gestión de este flujo posibilitando así el enriquecimiento de su patrimonio cognitivo. Actualmente este conocimiento –fundamental para el desarrollo de las prácticas- permanece disgregado, no sistematizado, desaprovechándose así un capital muy valioso, tanto en el plano conceptual como metodológico.

Este flujo cognitivo debe ser sistematizado y modelizado e incorporado de manera sistemática a procesos de formación continua de los profesionales de acción. A su vez, los conocimiento así producidos pueden constituir fuentes relevantes para la retroalimentación del modelo operativo del FAE (sus bases técnicas).

14.4.2 Comunidades de aprendizaje

Uno de los modelos más pertinentes de formación continua para profesionales de la acción situada está dado por las comunidades de aprendizaje.

Esta estrategia pedagógica, integra el enfoque comunitario, la participación, la cooperación, la interdisciplinariedad, la resolución de problemas, el vínculo esencial entre procesos educativos y realidades sociales, el aprendizaje reflexivo en la acción y el enfoque democrático. Se trata fundamentalmente de un trabajo de mediación -que se logra a través de un proceso de aprendizaje colectivo- que dinamiza horizontal y verticalmente los recursos intangibles y tangibles del programa.

El desarrollo de aprendizajes debe conducir al desarrollo de las capacidades y competencias de los profesionales y técnicos del FAE, lo cual a su vez debe vigorizar las prácticas que conduzcan hacia un mejor desempeño de su trabajo socioeducativo.

El modelo de comunidad de aprendizaje valida la autoformación, la formación entre pares (co formación) y la formación con expertos externos (heteroformación), en un marco metodológico flexible y dinámico, de modo tal que se ajuste a las características y condiciones del quehacer institucional.

14.4.3 Autocuidado

Por último, es importante que el programa FAE disponga de una política clara y precisa de autocuidado. Al trabajar con comunidades de alta vulnerabilidad biopsicosocial los equipos profesionales y técnicos del FAE están expuestos en permanencia a altos niveles de estrés, pero no están preparados para disipar de manera constructiva y sistemática la tensión psicológica a la que se ven confrontadas en su funcionamiento cotidiano. Esto configura al FAE como una institución caliente: la disipación inadecuada de la tensión lo 'recalienta' alterando su funcionamiento interno; el programa se 'recalienta' y termina "quemando" la salud mental de los equipos de trabajo.

Un programa que se ocupa de la salud mental de las personas –para ser realmente eficaz en su accionar- debe hacerse cargo en primer lugar de la salud mental de los profesionales y técnicos que lo integran.