Maestría en Trabajo Social

Tesis presentada con el objetivo de obtener el título de

Magister en Trabajo Social

“¿Cómo hacen los próximos?”

Modos de acompañamiento familiar en programas de proximidad del Área Uruguay Crece Contigo del Ministerio de Desarrollo Social

Estudiante: Lic. Valeria Gradin

Tutora: Dra. Sandra Leopold

Diciembre 2024

Agradecimientos

A integrantes de los programas considerados para el presente trabajo, Programa de Acompañamiento Familiar y Acción Familiar, del Área Uruguay Crece Contigo, de la Dirección Nacional de Desarrollo Social, del Ministerio de Desarrollo Social.

A integrantes de la División Territorios para Crecer y de la División de Atención Integral a Familias, del Área Uruguay Crece Contigo; en especial a Flavia Talmón que realizó aportes a un primer borrador del documento.

A las personas entrevistadas que brindaron generosamente sus testimonios: integrantes de familias acompañadas por los programas, de equipos, de la supervisión y referentes de otras instituciones con las que los programas articulan.

A Sandra Leopold por su valiosa orientación y el acompañamiento perseverante.

A mi familia por la inmensa paciencia y apoyo constante.

Nota de la autora

La gente vinculada al trabajo en proximidad no va a encontrar ninguna novedad en éste documento.
Tal vez se reconozca en algunos pasajes, o tal vez se interese por los testimonios de integrantes de familias acompañadas, de los equipos, de la supervisión, o de referentes de instituciones; que refieren a años recientes, en período de pandemia y pos pandemia.
También podrá repasar varias de las referencias bibliográficas, citadas ya en otros documentos, que arriban a conclusiones similares con diversos énfasis.

Quienes no sean personas cercanas al trabajo de proximidad, podrán aproximarse a una realidad muy vasta, desafiante y compleja, que se vive en la práctica del quehacer profesional en el marco de políticas socio-asistenciales que se vienen desarrollando desde hace ya varios años en nuestro país.

"¿Cómo hacen los próximos?", intenta referirse a esa tensión y al margen de incertidumbre que acontece al acercarse a realidades muy críticas, desiguales y dolorosas. También hace referencia a esas personas que se aproximan (equipos, familias, integrantes de instituciones) que buscan las maneras de vincularse desde sus diferentes situaciones y marcos de acción.
Además, nos remite a la distancia de esos encuentros, que se dan in situ, cara a cara, conociéndose y reconociéndose.
Y nos lleva a pensar en el paso del tiempo, y todo lo que transcurre entre quienes llegan, quienes están, quienes se van y quienes vendrán…

Índice

Glosario de Siglas 6
Resumen 7
Introducción 8
Sobre los programas a estudiar 8
Fundamentación de la investigación 10
Preguntas de investigación 12
Objetivos 13
Estrategia metodológica 13
Organización del documento 17
Capítulo 1 – Políticas socio-asistenciales, familia y proximidad 19
La cuestión social y las políticas socio-asistenciales 19
Conceptualizaciones sobre familias 22
El trabajo en proximidad 26
Capítulo 2 - Miradas de las familias sobre los procesos de acompañamiento 29
Elementos de los modos de acompañamiento identificados por las familias. 29
Cambios metodológicos que identifican las familias durante la pandemia ... 32
Participación en actividades grupales o multifamiliares 33
Cambios identificados por las familias entre la situación inicial y al egreso 34
Capítulo 3 - Miradas técnicas sobre el trabajo de acompañamiento 39
Dimensiones de la proximidad según integrantes de los programas 40
Similitudes y diferencias con otras propuestas dirigidas a familias 46
Cómo trabajar con diversidad de arreglos y diversidad de integrantes 51
Actividades grupales, propuestas colectivas complementarias a los acompañamientos familiares 59
Capítulo 4 – El contexto de pandemia y los cambios metodológicos 65
Medidas sanitarias que impactan en los programas 65
Disminución de encuentros presenciales 66
Repliegue de servicios 66
Se complejizan las situaciones 68
Entrega de materiales de emergencia 71
Teletrabajo y convivencia con el espacio familiar propio 72
Reuniones virtuales 72
Capítulo 5 - Organización del trabajo en equipo 74
Sobre el trabajo en dupla 74
Aportes y perfiles disciplinares 80
Cuidado y autocuidado de equipos 85

Sobre el rol de la supervisión 89
Capítulo 6 - La articulación interinstitucional: el trabajo en red y sus límites 96
Articulaciones transversales 96
Articulación por situaciones puntuales – Las Redes Focales 100
Límites de la articulación 102
Expectativas de otras instituciones en relación a la articulación con AF y PAF 104
Capítulo 7 – Visualizando los movimientos o cambios entre la situación inicial y el egreso de los acompañamientos 108
Sistemas de registro 108
Logros visualizados 115
Conclusiones 128
Bibliografía 139
Fuentes documentales 146
Anexo – Pautas de Entrevistas 148

Glosario de Siglas

AF	Acción Familiar
AFAM	Asignaciones Familiares
ANEP	Administración Nacional de Educación Pública
ASSE	Administración de los Servicios de Salud del Estado
ATC	Atención a la Ciudadanía (servicio que brindan Oficinas de MIDES)
BPS	Banco de Previsión Social - Instituto de la Seguridad Social
CAIF	Centro de Atención a la Infancia y a la Familia
CND	Corporación Nacional para el Desarrollo
DINADES	Dirección Nacional de Desarrollo Social del MIDES
ETAF	Equipo Territorial de Atención Familiar
ICC	Índice de Carencias Críticas
INAU	Instituto del niño y adolescente del Uruguay
INDA	Instituto Nacional de Alimentación
INJU	Instituto Nacional de la Juventud
INMUJERES	Instituto Nacional de las Mujeres
INR	Instituto Nacional de Rehabilitación
MIDES	Ministerio de Desarrollo Social
MSP	Ministerio de Salud Pública
MVOT	Ministerio de Vivienda y Ordenamiento Territorial
OPP	Oficina de Planeamiento y Presupuesto
OSC	Organización de la Sociedad Civil
OT	Oficina Territorial del MIDES
PAF	Programa de Acompañamiento Familiar
PCT	Proyecto de Captación Temprana
SAF	Servicio de Abordaje Familiar
SOCAT	Servicio de Orientación, Consulta y Articulación Territorial
SMART	Sistema de Monitoreo, Administración y Resolución de Trámites (sistema informático del MIDES)
SIPIAV	Sistema Integral de Protección a la Infancia y la Adolescencia contra la Violencia
UDELAR	Universidad de la República
UCC	Uruguay Crece Contigo
UNFPA	United Nations Fund for Population Activities (Fondo de Población de las Naciones Unidas)
UNICEF	United Nations Children's Fund (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia)

Resumen

En el marco de la Maestría en Trabajo Social, de la Facultad de Ciencias Sociales, de la Universidad de la República de Uruguay, la presente tesis se enfoca en los procesos de acompañamiento familiar en dos programas de proximidad, entendidos como programas en los que equipos técnicos se acercan a la población destinataria, en sus espacios de cotidianeidad, para invitarles a desarrollar acciones conjuntas. Éstos son el Programa de Acompañamiento Familiar (PAF) y Acción Familiar (AF), del Área Uruguay Crece Contigo (UCC), del Ministerio de Desarrollo Social de Uruguay (MIDES). Se delimita el período de análisis a los años 2021 y 2022, etapa de cambios y reorientaciones que genera la administración, en época de pandemia y pos-pandemia. El objetivo es profundizar en los modos de acompañamiento que se presentan en los programas mencionados durante el período de estudio. El estudio es de carácter exploratorio, descriptivo y comprensivo. Se realizaron entrevistas en profundidad a diferentes actores involucrados en los programas: integrantes de familias, equipos técnicos, supervisión y referentes de otras instituciones con las que se articula en territorio. También se revisaron documentos oficiales vinculados a los programas, producidos hasta el 2022 por el período de análisis contemplado. En las conclusiones se destaca sobre los supuestos que sustentan los modos de acompañamiento: una conjugación de la perspectiva sistémica con las perspectivas transversales de derechos, género y generaciones. Ésta conjugación de miradas transversales habilita un acercamiento a la diversidad de arreglos familiares, buscando comprender la circulación del poder, en pos de fortalecer la protección y el ejercicio de derechos (en particular de mujeres e infancias). En cuanto a los componentes que se visualizan en los modos: se encuentran los señalados por Cal y Machado (2020) y se visualiza el posicionamiento ético como un componente fundamental, desde la comprensión de la situación estructural en que las personas se encuentran, y desde una posición empática, respetuosa y de reconocimiento. En las estrategias encontramos en ambos programas: una variedad de acciones que generan los equipos técnicos a nivel territorial, apelando a la flexibilidad en los encuadres para generar entrevistas, individuales y colectivas, en diversos espacios y trayectos, a recursos lúdicos y creativos personales, así como a elementos aportados por sus disciplinas y trayectorias profesionales. En relación a los cambios en los modos durante la pandemia: se destacan los aprendizajes sobre el aprovechamiento de la telefonía, mensajería y videollamada, como herramientas que pueden sumar al trabajo presencial en forma complementaria, y en zonas donde se dificulta la circulación o la llegada. Surge en relación a los logros o movimientos que se visualizan entre la situación inicial y al egreso de los acompañamientos: lo que ya ha aparecido en otras investigaciones (DINEM 2014, Leopold et al 2015, Filardo y Merklen 2019) como la valoración favorable de las familias de su participación en los programas de proximidad. También aparece la identificación de cambios que, aunque no son transformaciones estructurales de las situaciones de pobreza y vulneraciones que integrantes de las familias viven, sí constituyen avances en el ejercicio de derechos en los que las políticas socio-asistenciales inciden como: mejoras en aspectos del desarrollo de infancias y adolescencias, en el estado emocional de referentes, en prácticas de crianza y cuidados, en acceso a protección, y a prestaciones y servicios.

Palabras clave: *proximidad, acompañamiento familiar, políticas socio-asistenciales, prácticas profesionales.*

Introducción

Se elabora la presente tesis, en el marco de la Maestría en Trabajo Social de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de la República. Se realiza un estudio exploratorio y descriptivo, que busca abordar los modos de acompañamiento familiar en las prácticas profesionales que se implementan en el marco de políticas socio-asistenciales que trabajan con familias en situación de extrema pobreza y vulneración de derechos, en Uruguay entre los años 2021 y 2022.
Se trata de dos programas del Área Uruguay Crece Contigo (UCC), de la Dirección Nacional de Desarrollo Social, del Ministerio de Desarrollo Social (MIDES) de Uruguay: Programa de Acompañamiento Familiar (PAF) y Acción Familiar (AF)[1].

Sobre los programas a estudiar

El Programa de Acompañamiento Familiar de UCC (PAF) y Cercanías (antecedente del actual Acción Familiar de UCC), surgen en 2012 en el marco de estrategias de proximidad que se desarrollan con un conjunto de medidas dirigidas a la población en contexto de mayor vulneración de derechos en el país.

UCC implementa el Programa de Acompañamiento Familiar desde sus inicios. Toma el antecedente de Canelones Crece Contigo de la Intendencia de Canelones que se genera en 2009 (que a su vez se inspiraba en Chile Crece Contigo) y se expande a nivel nacional en 2012 como UCC desde la Oficina de Planeamiento y Presupuesto de Presidencia de la República (OPP). En 2015 UCC pasa a depender del MIDES como una Dirección Nacional y en 2021 pasa a ser un Área Programática dentro de la Dirección Nacional de Desarrollo Social del Ministerio.

Cercanías surge como Estrategia Nacional de Fortalecimiento de las Capacidades Familiares, co-gestionada por MIDES y el Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay (INAU) a través de la implementación de Equipos Territoriales de Atención Familiar (ETAF) y en acuerdo con la Administración de Servicios de Salud del Estado (ASSE), la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP), el Banco de Previsión Social (BPS), el Ministerio de Educación y Cultura (MEC), el Ministerio de Salud Pública (MSP) y el Ministerio de Vivienda, Ordenamiento Territorial y Medio Ambiente (MVOTMA).
Dentro de la gestión del MIDES, el programa se inscribió, la mayor parte del tiempo, en la División de Atención Integral a Familias, en la Dirección de Protección Integral.
En 2020, con el cambio de gobierno, la nueva administración resuelve pasar la División de Atención Integral a Familias a la órbita de la Dirección Uruguay Crece Contigo e inicia una reformulación de Cercanías, finalizando en diciembre de ese año la cogestión con INAU y los convenios con Organizaciones de la Sociedad Civil para gestión de ETAF.

[1] La investigación se realiza luego de varios años de trabajo en el MIDES (desde 2008 hasta la actualidad), habiendo participado en el equipo central de coordinación de Cercanías (antecedente directo de Acción Familiar), desde su diseño en 2011e inicio de implementación en 2012, hasta fin del 2017; pasando en esa fecha al equipo central de la División Territorios para Crecer que tiene a cargo la implementación del Programa de Acompañamiento Familiar de UCC (ejerciendo desde fin de 2019 hasta la fecha un cargo técnico de dirección de la División). Esta trayectoria ha permitido conocer en profundidad ambas propuestas, pudiendo así recabar información profusa desde la práctica en la implementación de las mismas, que pudo ser aprovechada como notas de campo.

Durante el período de rediseño de Cercanías en el MIDES[2], se continúa con la atención a familias con el personal contratado en forma directa por el Ministerio y se generan nuevos llamados, mientras se van elaborando los documentos programáticos. En 2022, se finaliza la reformulación y se lanza el nuevo programa Acción Familiar.

En el Área UCC de la DINADES actualmente se encuentran como acciones focalizadas dirigidas a familias los siguientes programas[3]:

- El **Programa de Acompañamiento Familiar (PAF)**, gestionado por la División Territorios para Crecer (DTPC), que está dirigido a familias con mujeres embarazadas y/o niñas y niños menores de 4 años que presentan indicadores de posible afectación en su salud y vulneración de derechos. Las acciones del programa que se implementan a través de la DTPC se desarrollan a través de 3 modalidades de atención: 1 - Buen Comienzo: dirigida a familias con mujeres embarazadas, el proceso de trabajo continúa hasta aprox. los 9 meses de vida del niño o niña. 2 - Proximidad para la Crianza: orientada a familias con niños y niñas hasta los 4 años de edad, se prioriza a los menores de 1 año. 3 – Estrategia de atención a Mujeres Privadas de Libertad que conviven con sus hijo/as: orientada a acompañar a mujeres e hijos o hijas que conviven en Unidades del Instituto Nacional de Rehabilitación (INR)[4].

-**Acción Familiar (AF)**, gestionado por la División de Atención Integral a Familias (DAIF), dirigido a familias en situación de vulnerabilidad socioeconómica, integradas por al menos 2 personas, y donde por lo menos haya 1 niño, niña y/o adolescente entre 2 y 17 años de edad. Se estructura en dos modalidades de atención: 1- Acción Familiar: atiende familias de todo el país que se encuentren en situación de vulneración de derechos, en situación de extrema pobreza (hogares beneficiarios de la Tarjeta Uruguay Social), derivadas por instituciones. 2 - Servicio Abordaje Familiar Montevideo: familias derivadas por Sede Judicial que presentan vulneración de derechos; y por la Unidad de Víctimas y Testigos (UVyT), en el marco del convenio vigente con Fiscalía General de la Nación (FGN).

- **Teleasistencia**: Se trata de un dispositivo que atiende a familias que se encuentran en lista de espera de las modalidades Buen Comienzo y Proximidad para la Crianza del PAF, que depende de la Gerencia de UCC. El proceso de trabajo con las familias se desarrolla en un período de 6 meses a través de llamadas telefónicas a cargo de técnico/as, mensajes y envío de materiales virtuales.

[2] Si bien con la reformulación Cercanías deja de existir dentro de la gestión del MIDES, continúa en la gestión del INAU y por tanto hasta la fecha continúan funcionando ETAF gestionados por OSC en convenio con éste organismo.

[3] Disponible en sitio web del MIDES 2024 (https://www.mides.gub.uy/).

[4] Además de las modalidades mencionadas, dentro del PAF se gestionan algunas otras acciones:
- En acuerdo con la Administración de Servicios de Salud del Estado (ASSE): equipo en Unidad de Enlace (UDE) en Centro Hospitalario Pereryra Rossell y Policlínico Móvil de UCC; - En acuerdo con la División de Coordinación de Programas para Personas en Situación de Calle de la Dirección de Protección Integral del MIDES: equipo en Centro El Zorzal para atención de Mujeres embarazadas y o con hijo/as en primera infancia; - En acuerdo con la Dirección de Discapacidad de la Secretaría Nacional de Cuidados y Discapacidad: equipo de atención a mujeres en situación de dependencia por discapacidad embarazadas y/o con hijo/as en primera infancia y sus familias.

- Captación temprana: El objetivo general de este dispositivo, que depende de la Gerencia de UCC, es contribuir a la atención integral de mujeres embarazadas de alto riesgo social y obstétrico y a sus recién nacidos en situación de alta vulnerabilidad social y sanitaria que se atienden en maternidades públicas del país. Busca identificar las necesidades de las familias en las etapas de ingreso a los centros hospitalarios, antes y después del nacimiento, en relación a servicios sanitarios y sociales para promover el acceso y cobertura adecuadas y así garantizar la continuidad de la atención, evitando la fragmentación y mejorando los resultados asistenciales.

Como se mencionó nos centraremos en el estudio del PAF (en las modalidades Buen Comienzo y Proximidad para la Crianza de atención a familias en territorio) y de AF (en la modalidad Acción Familiar). Ambos programas comparten en su diseño, aspectos del trabajo en proximidad en común. Estos aspectos se desarrollan en los documentos sobre los Modelos de Atención de cada uno (ver UCC-PAF 2020 y UCC-AF 2022), como ser:

- El trabajo de atención a familias se desarrolla en encuentros periódicos en espacios de cotidianeidad de las mismas y en articulación con las instituciones presentes en los territorios.
- Se basan en el enfoque de derechos y con perspectivas transversales de género y generaciones.
- Además, parten desde una mirada relacional e integral para el acompañamiento familiar.

Cabe mencionar también que ambos programas comparten espacios de reflexión, guías con orientaciones para equipos sobre temas específicos como la Guía para Acceso a Prestaciones y Servicios (UCC 2022), de referencia para los programas del Área; y espacios de formación e intercambio en común. Se han generado varias instancias de capacitaciones en común, por ejemplo: con apoyo del Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) en 2021 sobre Embarazos y Maternidades Adolescentes; y de la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP) entre 2022 y 2023 la Inducción sobre trabajo en proximidad y otros temas para los equipos técnicos de los programas del área UCC. Además, se han realizado Encuentros regionales y Nacionales en los que participan los programas del área.

Fundamentación de la investigación

Han pasado más de 12 años de implementación de programas denominados "de proximidad" impulsados por el MIDES y otras instituciones, entendidos como programas en los que equipos técnicos se acercan a la población destinataria, en sus espacios de cotidianeidad, para invitarles a desarrollar acciones conjuntas[5]. En el transcurso de éste tiempo, se han generado varios documentos internos, pero también documentos académicos externos que han dialogado con las implementaciones; por lo que se han incorporado críticas y sugerencias.

[5] Entre 2011 y 2013 de diseñan y lanzan 3 programas focalizados de proximidad que el MIDES denomina en ese momento "programa prioritarios de proximidad" para la atención de población en situaciones de mayor exclusión: la Estrategia Cercanías, el Programa Uruguay Crece Contigo y también el Programa Jóvenes en Red dirigido a adolescentes y jóvenes para favorecer su inclusión socioeducativa y/o laboral.

En estas publicaciones aparecen desarrolladas las tensiones en el diseño de la política pública, los límites de las políticas socio-asistenciales, las contradicciones entre lo focal y lo universal; así como los desafíos de las profesiones presentes en los equipos técnicos. Algunas de ellas son: Investigaciones cualitativas y cuantitativas (MIDES- DINEM 2014; González et al, 2015; IECON 2016); artículos académicos (en Coloquio de Familias 2015; Leopold etal.,2015 y 2016; Vecinday, 2017); ponencias presentadas en Congreso de Trabajo Social 2017; etc.). En particular se destacan la publicación Detrás de la línea de la pobreza. La vida en los barrios populares de Montevideo de Verónica Filardo y Denis Merklen de 2019 y el capítulo sobre prácticas y estrategias profesionales que refieren a programas de proximidad, en el libro Trabajo Social con Familias (De Martino, 2020).

Encontramos como un aspecto algo menos desarrollado el análisis de las prácticas, en los programas de acompañamiento familiar, y en particular sobre las formas **como se llevan a cabo esas prácticas**.

El centrarnos en éste objeto de estudio trae la dificultad de poder ubicar los términos qué mejor lo definen. Al referirnos a las prácticas en los programas socio-asistenciales como *intervenciones* o *abordajes*, si bien son términos ampliamente utilizados en la bibliografía, parecen traer implícita una posición frente a la población con la que se trabaja desde un lugar de poder muy dominante. A su vez, los términos *atención* o *asistencia*, parecen remitir a la persona como beneficiaria pasiva, del bien o servicio que puntualmente se le brinde.

Partiendo de que se va a reflexionar sobre programas que se denominan de *acompañamiento* y que buscan establecer procesos de trabajo planificados y acordados, desde un lugar de interacción muy cercana, considerando las opiniones de las personas con las que se trabaja (PAF 2020, AF 2022), entendemos más pertinente plantear que nos centraremos en analizar los **modos de acompañamiento,** y las herramientas metodológicas puestas en juego a la hora del trabajo directo con la población destinataria, y con las instituciones con las que se articula.

Al querer detenernos en la reflexión más allá del *qué se hace*, y profundizar en el *cómo se hace*, no nos situamos desde una perspectiva positivista instrumentalista, de descripción tecnocrática sobre los recursos desplegados, sino de buscar comprender los supuestos detrás de esas prácticas. Es decir, cómo conciben los equipos de los programas, referentes de instituciones con las que se articula, y las familias atendidas, que se producen los procesos de acompañamiento, llevados al campo de reflexionar entre lo particular, singular y universal de los acontecimientos.
Esto cobra especial interés, en un contexto de cambios y reestructuras que propone el nuevo gobierno en las políticas implementadas por el MIDES que se da en el período analizado (2021-2022)[6].

[6] Se completa la reestructura de Cercanías a Acción Familiar. Jóvenes en Red se reformula en INJU Avanza. Cierran los Servicios de Orientación, Consulta y Articulación Territorial (SOCAT) como dispositivos de atención local del MIDES con los que articulaban frecuentemente los programas de proximidad y en los que se apoyaban para facilitar el trabajo en red a nivel comunitario. Además, cierra el programa Uruguay Trabaja, programa socioeducativo que contaba con un equipo para la promoción de la inclusión socio laboral y pasa a desarrollarse el programa Accesos, que no cuenta con éste equipo, y se pide a los programas que postulan participantes para Accesos que se hagan cargo del seguimiento específico de la participación en el mismo.

Además, es interesante analizar los modos de acompañamiento en años de **pandemia y post-pandemia** en que se dio un cambio abrupto en la metodología debido a la indicación a nivel nacional durante varios meses de disminuir la circulación, usar tapabocas y mantener distancias, como parte de las medidas sanitarias.

Se busca entonces profundizar sobre los cambios metodológicos que se fueron dando en éste período específico en los programas PAF y AF, y en cómo se desarrollaron o profundizaron herramientas como la teleasistencia, plataformas virtuales para el trabajo en red, y apoyo telefónico a familias. Se intenta comprender no sólo el desarrollo de éstas prácticas sino la vivencia de las personas involucradas.

Preguntas de investigación

Nos planteamos investigar cómo se llevan adelante los acompañamientos con las familias en el período de tiempo delimitado para la investigación (2021-2022), a la vez que identificar los supuestos que sustentan los modos de acompañamiento. Por esto las preguntas que orientan la investigación son las siguientes:

Pregunta Central: ¿Qué modos de acompañamiento familiar se visualizan en los programas Acción Familiar (AF) y Programa de Acompañamiento Familiar (PAF) del Área Uruguay Crece Contigo (UCC) entre 2021 y 2022, en Uruguay?

Otras preguntas:

¿Qué supuestos sustentan los modos de acompañamiento familiar en PAF y AF de UCC?

¿Qué componentes se visualizan en los modos de acompañamiento familiar en PAF y AF de UCC?

¿Con qué estrategias se implementan los modos de acompañamiento familiar en PAF y AF de UCC? ¿Se visualizan diferencias en los modos de acompañamiento de cada programa en función de algunas variables (ej. perfiles profesionales en equipos)?

¿Qué cambios se visualizan en los modos de acompañamiento en el período de pandemia y post-pandemia?

¿Se visualizan logros o movimientos entre la situación inicial y al egreso de los acompañamientos que estén vinculados a los modos de acompañamiento?

Objetivos

***Objetivo General*:** Profundizar en los modos de acompañamiento que se presentan entre 2021 y 2022 en el Programa de Acompañamiento Familiar y en Acción Familiar del Área Uruguay Crece Contigo del MIDES, en Uruguay.

***Objetivos Específicos*:**

(a) Indagar sobre los supuestos que sustentan los modos de acompañamiento que llevan adelante los equipos.
(b) Identificar componentes dentro de los modos de acompañamiento.
(c) Visualizar estrategias asociadas a los modos de acompañamiento y si se identifican categorías dentro de los modos de acompañamiento de cada programa.
(d) Identificar cambios en los modos de acompañamiento durante la pandemia.
(e) Indagar sobre la vinculación que los actores atribuyen entre modos de acompañamiento y los cambios (y/o logros) identificados.

Estrategia metodológica

Se trata de un estudio exploratorio, descriptivo y comprensivo que se lleva a cabo mediante una combinación de técnicas: a) entrevistas semiestructuradas en profundidad (individuales y grupales), y b) revisión de documentos oficiales de los programas.
Se presentó el proyecto aprobado por UDELAR al MIDES solicitando el aval ministerial vía expediente administrativo, adjuntando el modelo de consentimiento informado para las entrevistas a integrantes de familias atendidas por los programas.

Luego de obtener el aval ministerial se procedió a la coordinación para la realización de entrevistas y el análisis de documentos públicos disponibles.

a) Entrevistas semiestructuradas en profundidad

Respecto a la entrevista semiestructurada, podemos decir que permite seguir un orden determinado de preguntas, pero no estricto sino flexible, y cuando es necesario, agregar nuevas interrogantes que no se encontraban dentro de la pauta de entrevista. Tal como explica Valles (1999) las entrevistas de tipo semiestructuradas: “están guiadas por un conjunto de preguntas y cuestiones básicas a explorar, pero ni la redacción exacta, ni el orden de las preguntas está predeterminado” (Valles, 1999, págs. 38-39).

Se define entrevistar a integrantes de familias, equipos, supervisión y referentes de instituciones con las que se articula, en el entendido de que pueden aportar a la comprensión de los modos de acompañamiento por su conocimiento desde su lugar de vinculación con cada programa; sean quienes implementan directamente (equipos y supervisión), participan como destinatarios/as (integrantes de familias), o articulan con los mismos a nivel territorial (referentes locales de instituciones).

Se seleccionaron 2 zonas en las que funcionan ambos programas para facilitar el acceso y la ubicación de referentes, una en Montevideo y otra en el Interior del país; a los efectos de poder contar con miradas que incluyan lo particular del trabajo en área metropolitana, así como en el Interior donde los equipos llegan también a zonas rurales. No se consideró la antigüedad de los integrantes de los equipos en los programas (pero cabe mencionar

que había un mayor número de personas que vienen trabajando desde hace más de 7 años en ambos programas y algunas pocas personas de reciente incorporación).
Se realizaron 4 entrevistas grupales con equipos de los programas que trabajan directamente con familias (considerando que cada equipo presente diversidad en género y perfiles profesionales); y 4 entrevistas con sus supervisores.

Además, se realizaron 4 entrevistas con integrantes de familias que hubieran sido atendidas en 2021 y 2022, con las que ya estuvieran cerrados los procesos de trabajo a fines del 2022 y que los mismos se hubieran dado, al menos en parte, en época de pandemia. Se consultó a los equipos para identificar familias con éstas características, que estuvieran disponibles para ser entrevistadas y que dieran su autorización a través del consentimiento informado.
Se invitó a entrevista a una familia que hubiera sido atendida por cada uno de los equipos considerados en ambas zonas, que hubieran atravesado períodos de atención de al menos un año (se buscó incluir diversidad en edades y género).

Se entrevistó a dos mujeres del departamento en el Interior del país, una que vivía sola con su hijo pequeño que había sido acompañada por el PAF y otra que vivía con su pareja y sus hijo/as acompañada por AF (la pareja no pudo estar presente el día de la entrevista porque se encontraba trabajando en el programa Accesos[7]).

Las dos entrevistas a integrantes de familias en Montevideo fueron grupales ya que una fue a una pareja que había sido acompañada por PAF (ambos inmigrantes de Cuba con un hijo pequeño); y la otra entrevista fue a una mujer y a su hijo adolescente, que también participó en la entrevista, cuya familia había sido acompañada por AF.

También se realizaron 2 entrevistas con referentes de instituciones que articulan con ambos programas (técnico/as que hubieran articulado durante al menos 2 años con ambos equipos de cada territorio considerado). La entrevista en el Interior fue a una Referente de Vida Libre de Violencia de un Centro de Estudio y Derivación (CED) del Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay (INAU). La entrevista en Montevideo fue a referentes (coordinadora y psicólogo) de un Centro para la Infancia y la Familia (CAIF) gestionado por una Organización de la Sociedad Civil en convenio con INAU.

Por tanto, se realizaron en total 14 entrevistas y, sumando la cantidad de personas en las entrevistas grupales e individuales, se entrevistó en total a 28 personas. El trabajo de campo se realizó entre diciembre de 2022 y abril de 2023; como se detalla en el cuadro a continuación.

[7] Programa de inclusión sociolaboral del MIDES al que ingresó habiendo sido postulado por AF.

Cuadro con detalle sobre las entrevistas realizadas:

Nº	Entrevista	Fecha	Pers.	Perfiles
1	Equipo AF Interior	14/12/2022	4	Psicóloga, Psicóloga y Trabajadora Social
2	Equipo PAF Interior	14/12/2022	2	Psicóloga y Nutricionista
3	Familia PAF Interior	14/12/2022	1	Mujer con su hijo (bebé)
4	Familia AF Interior	14/12/2022	1	Mujer con su hijo pequeño e hija escolar (pareja no pudo estar presente)
5	Supervisor AF Interior	16/12/2022	1	Educador Social
6	Supervisora AF Montevideo	30/12/2022	1	Psicóloga
7	Supervisora PAF Montevideo	24/1/2023	1	Psicóloga
8	Supervisora PAF Interior	1/2/2023	1	Psicóloga
9	Equipo PAF Montevideo	3/2/2023	6	Trabajador Social, dos Parteras, Psicóloga y dos Psicomotricistas
10	Equipo AF Montevideo	17/2/2023	3	Estudiante avanzado en Sociología y dos Educadoras Sociales
11	Familia PAF Montevideo	24/4/2023	2	Pareja (mujer y hombre migrantes)
12	Familia AF Montevideo	31/3/2023	2	Mujer e hijo adolescente
13	Referente institucional Interior	27/4/2023	1	Referente de vida libre de violencia de un Centro de Estudio y Derivación de INAU del Interior
14	Referentes institucionales Montevideo	24/4/2023	2	Psicólogo y Coordinadora de un CAIF de Montevideo
	total personas entrevistadas:		28	

Propósitos que se plantearon en las entrevistas

1) Consultar a equipos y supervisión sobre referencias teóricas, paradigma de atención, perspectivas sobre la familia, conceptualización sobre el trabajo que se realiza.
2) Identificar en entrevistas (a equipos, familias, supervisión y actores institucionales) implementación de los modos de acompañamiento sugeridos por los programas y desarrollo propio de los equipos.
3) Identificar en entrevistas (a equipos, familias, supervisión y actores institucionales) estrategias y categorías en los modos de acompañamiento; según etapas del proceso de acompañamiento, según coyuntura, según temáticas específicas; Trabajo con el grupo familiar; Trabajo con individuos del grupo según género y generación; Técnicas para la articulación interinstitucional; Modos de acompañamiento de la supervisión; Modos según perfiles profesionales. Identificar aportes disciplinares específicos.
4) Indagar en las entrevistas sobre los cambios que equipos, familias, supervisión y referentes institucionales visualizan en los modos de acompañamiento durante el período de pandemia y post pandemia.
5) Identificar si se visualiza en los discursos conexión entre los modos de acompañamiento y la percepción de cambios/movimientos que se han dado en los procesos.
Ver pautas de entrevistas en Anexo.

b) Revisión de fuentes secundarias

Se consideró para el análisis el estudio de materiales públicos disponibles de los programas y sus antecedentes, entendiendo como fundamental el repensar la producción existente a partir de los ejes de análisis planteados y el diálogo entre la información recabada y el acumulado ya existente.

Se listaron 23 documentos institucionales elaborados entre 2011 y 2023[8] por el MIDES y/o por instituciones con las que se articula y que se toman como referencia para el diseño y la implementación de los programas. Se incluyen varios relativos a Cercanías como antecedente directo de Acción Familiar: Informe de consultoría que sirvió de base para el Diseño de Cercanías (Fernández, 2011), Modelos de atención de Cercanías (2013, 2016) Manual de Procedimientos de Cercanías (2014, 2017). También se revisaron Modelos y Protocolos de Atención de UCC (del Programa de Acompañamiento Familiar 2013, 2016, 2020 y de Acción Familiar 2022), Guías para equipos técnicos (como la Guía para acceso a prestaciones 2022 o la Guía con orientaciones jurídicas de 2016), Informes de Monitoreo (2014) y Evaluación (2015), Informe de Resultados del PAF de 2022, Orientaciones para el trabajo en la Pandemia (2020) y Términos de Referencia para contrataciones de equipos para ambos programas (2022).

Ver al final del documento el listado detallado de fuentes documentales consultadas.

Estrategia para el Análisis

El material recabado a partir de las entrevistas y los documentos oficiales disponibles se ordenó y agrupó por algunas categorías temáticas predefinidas inicialmente que fueron las siguientes:

- Tiempos en los procesos–duración, frecuencia, intermitencias, suspensiones, reencuentros.
- Espacios – encuadre flexible (dentro y fuera del hogar, en la puerta, en la calle, en centros de referencia, movilidad). Espacios de cotidianeidad (ubicación de los encuentros, si se producen en su mayoría porque se contacta o llega el equipo técnico al espacio íntimo en vez de ir la persona/familia a la institución).
- Formato de Entrevistas en los acompañamientos–tipo de entrevistas (individuales o grupales/ en dupla o con otras instituciones). Identificación de herramientas específicas utilizadas en las entrevistas si las hubiera (ej. elementos de la entrevista motivacional). Identificar reflexión sobre elementos clave en la entrevista (como la escucha empática, la distancia óptima, el lenguaje corporal, etc.).
- El contacto telefónico o la video llamada como recursos complementarios a la presencialidad ante el mayor desarrollo de la Teleasistencia durante la pandemia (telefonía, mensajería, videollamadas). Indagar sobre el formato de entrevista telefónica, cómo construir la demanda si no se logra tener contacto presencial, cómo despejar en qué casos es urgente la presencia (del equipo o de otro actor local).
- Contenidos abordados en los procesos – contenidos temáticos dirigidos y contenidos a construir en el diálogo conjunto. Cómo y cuándo ir trabajando cada tema (procesos de habilitación, identificar diversidad en la familia, perspectiva integral relacional sistémica,

[8] Se consideraron documentos producidos hasta el 2022, pero se cita también el Informe de Resultados del PAF de 2022 que se difundió en 2023.

percibir roles, funciones, apoyatura en herramientas descriptivas, construcción de historia de vida, genograma, diferentes momentos del ciclo vital, hitos en los procesos de acompañamiento, identificar cuando hay diversidad de relatos, historia oficial vs. Historia institucional, circulación del poder, etc.).

- Trabajo individual - Complementariedad con propuestas individuales para integrantes de las familias.
- Trabajo grupal - Identificar si hay complementariedad del trabajo familia a familia con trabajo grupal en talleres. Análisis del relato sobre el trabajo con Grupos familiares o grupos de pares. Detalle de Propuestas alternativas (ver si hay elementos de diseño propio o se aplica metodología desarrollada para talleres específicos, como parentalidades comprometidas o crianza positiva). Identificar en talleres, paseos, salidas recreativas si se hace referencia a otras formas de vinculación.
- Trabajo en red–la red focal, comité de SIPIAV, nodos y demás coordinaciones (herramientas en la articulación, la mirada de los equipos y la mirada de los otros).
- Articulación en situaciones complejas–multiplicidad de vulneraciones (violencias, calle, consumo, afectaciones en salud, discapacidad, discriminación racial, migración, etc.). Referencia con equipos especializados (donde y cuando hay).
- Modos de Supervisión - El aporte de la Co-visión en la supervisión. Herramientas de la supervisión. Tensiones entre las orientaciones, los protocolos y la autonomía técnica.
- El registro y su uso - qué registrar, cuándo, cómo, porqué, para qué, qué se hace con los datos, quienes acceden a los mismos.
- La dimensión del cuidado y el autocuidado en la práctica.

Para facilitar el análisis en relación a las miradas que pueden presentar las personas destinatarias de los programas, y las diferentes figuras técnicas involucradas (integrantes de equipos técnicos, supervisión y referentes de instituciones que también trabajan con las familias y que articulan con los programas en los territorios), se estudió por un lado el material de las entrevistas a integrantes de las familias; y luego, por otro, todas las demás entrevistas de las figuras técnicas.

En el proceso fueron surgiendo otras categorías y se fueron buscando las conexiones y argumentos en diálogo con las referencias bibliográficas.

Organización del documento

El capítulo 1 presenta algunos elementos teóricos presentes en la bibliografía seleccionada sobre tres ejes de temas: las políticas socio-asistenciales, conceptualizaciones sobre familias, y el trabajo en proximidad; que todos ellos serán tomados como referencias para el análisis.
Éstos ejes fueron escogidos luego de reflexionar sobre la amplia diversidad de temáticas que atraviesan los programas a estudiar y a los efectos de poder acotar la investigación haciendo foco en los modos de acompañamiento; a sabiendas de que se podría haber extendido el documento hacia otros asuntos que aparecen también en el análisis como, por ejemplo: derechos de las infancias y adolescencias.

Luego se presentan los capítulos analíticos del material recabado a partir de las entrevistas y los documentos revisados. Enmarcado en el análisis descriptivo, se presentan las citas de las entrevistas, individuales o grupales, como testimonios. Se opta así por exponer

fragmentos, en su formato natural coloquial, sin recortar en la fluidez de algunos diálogos, dando cuenta de la riqueza que aporta para la comprensión de los modos de acompañamiento el exponer las expresiones de las personas entrevistadas en sus propios términos.

Al final de cada capítulo, y en algunos apartados extensos, se presenta un resumen de las principales ideas relevadas a partir del material analizado en el capítulo, o el apartado, en cuestión, que serán retomadas para elaborar las conclusiones.

El capítulo 2 presenta el material recogido en las entrevistas a integrantes de las familias que describen su vivencia en los acompañamientos. Se recogen las opiniones de integrantes de las familias sobre la forma en que dieron esos procesos de trabajo, haciendo foco en los modos de acompañamiento. Se consultó también en relación al período de pandemia y los cambios identificados durante esa etapa.

Del capítulo 3 al 7, el análisis se centra en las entrevistas a referentes técnicos (integrantes de equipos, de la supervisión de los programas y referentes de otras instituciones), abarcando varios temas vinculados a los modos de acompañamiento que se implementan.

En el capítulo 3 se detalla sobre las concepciones que expresan equipos de los programas sobre el trabajo en proximidad que se realiza, y se profundiza en su mirada sobre los modos de acompañamiento. También se reflexiona sobre las diferencias en relación a otras propuestas dirigidas a familias, sobre cómo establecer vínculos con la diversidad de integrantes de las familias en la práctica, y cómo se visualizan las actividades grupales o multifamiliares como actividades complementarias a los acompañamientos.

El capítulo 4 describe los cambios metodológicos que se dieron en los modos de acompañamiento de los programas durante el período de pandemia, que coincidió con otros cambios por reestructuras de programas en el Ministerio.

En el capítulo 5 se profundiza en algunos aspectos de la organización del trabajo de los equipos de los programas, como: el trabajo en dupla, los perfiles de formación disciplinar presentes en cada programa y el aporte de las disciplinas, herramientas de cuidado y autocuidado, y el rol de la supervisión.

El capítulo 6 refiere a la articulación interinstitucional, el trabajo en red y sus límites, en el que se complementa lo expuesto por técnico/as de los programas, con aportes de las entrevistas a referentes de otras instituciones.

En el capítulo 7 se profundiza en los movimientos, cambios o logros, que se visualizan entre la situación inicial de las familias y la situación al egreso de los programas, ya sea que se mencione en los informes de monitoreo, a partir de los sistemas de registro, o de lo que surge en las entrevistas a integrantes de las familias, técnico/as de los programas, y de otras instituciones como apreciaciones cualitativas.

En el capítulo 8 se exponen las conclusiones y reflexiones finales.

Finalmente se encuentran las referencias bibliográficas, listado de fuentes documentales consultadas, y el anexo con las pautas de las entrevistas.

Capítulo 1 – Políticas socio-asistenciales, familia y proximidad

En éste capítulo se expone la trama conceptual, que da sustento a la investigación sobre los modos de acompañamiento familiar de los programas seleccionados, en la que nos situamos para propiciar la reflexión sobre las políticas socio-asistenciales, y de proximidad, que realizan acompañamiento a familias.
Se parte desde un encuadre macro sobre la generación y el desarrollo de las políticas socio-asistenciales para pasar luego a conceptualizaciones sobre la familia, y finalmente al trabajo específico de acompañamiento familiar en proximidad.

La cuestión social y las políticas socio-asistenciales

La exploración de caminos de transformación de las condiciones de vida de los colectivos en situaciones más extremas puede encontrarse en diferentes perspectivas teóricas. Para situarnos en un marco de reflexión sobre los programas socio-asistenciales, dirigidos a población en situación de pobreza y vulneraciones de derechos, partimos desde una perspectiva histórica de análisis crítico sobre el rol del Estado.
La atención estatal, focalizada a familias en situación de extrema pobreza no es algo nuevo. Varias autoras (Grassi 2003, Álvarez 2005, Iamamoto 2007, Pastorini 2019 y Pimentel 2019) escriben en relación a la *cuestión social*, sus orígenes, sus formas de expresión y su vinculación con las políticas socio-asistenciales.

Saliendo de las antiguas corrientes vinculadas a la caridad, pasa a verse como una cuestión de Estado la atención de las clases populares y las políticas implementadas también pueden analizarse desde su funcionalidad al sistema capitalista y al disciplinamiento. Según Estela Grassi (2003):

> Con cuestión social se hace referencia a la puesta en escena de esa falla estructural del capitalismo moderno cuya emergencia, expresada en términos del problema del pauperismo, los especialistas ubican en el siglo XIX, cuando los conflictos toman una forma tal que ya no pueden ser resueltos por la vieja filantropía. Comienza entonces el largo proceso de constitución de tal cuestión en cuestión de Estado y de estatalización paulatina de las intervenciones sociales a cargo, hasta entonces, de las instituciones de la caridad y las sociedades filantrópicas. Si estas últimas eran una manifestación de la laicización de la vida social propia de la modernidad y constituían instituciones de disciplinamiento en un contexto de lucha social fragmentada y heterogénea, la estatalización exhibe los impulsos en el seno de la sociedad, hacia la totalización de los conflictos y hacia el disciplinamiento, simultáneamente (Grassi, 2003, pág 10).

En ésta línea Marilda Iamamoto (2007) reflexiona sobre la naturalización de las desigualdades que se plantea en los discursos funcionales a la lógica del capital:

> La cuestión social expresa la subversión de lo humano propia de la sociedad capitalista contemporánea, que se materializa en la naturalización de las desigualdades sociales y en la sumisión de las necesidades humanas al poder de las cosas sociales – del capital financiero y de su fetiche. Conduce a la indiferencia ante los destinos de enormes contingentes de hombres y mujeres trabajadores– resultados de una pobreza producida históricamente (y no, naturalmente producida) universalmente subyugados, abandonados, despreciados, por cuanto sobrantes para las necesidades del capital (Iamamoto 2007, pág126).

En éste sentido Alejandra Pastorini (2019) recuerda que comprender las políticas sociales en toda su complejidad, supone hacerlo en el marco de determinantes económicas, políticas, ideológicas y culturales:

> la comprensión de la cuestión social no puede ser reducida a su aspecto político-ideológico, desvinculada de la base material que la origina. Así para entender las políticas sociales en su complejidad, no podrán ser desvinculadas de sus múltiples determinaciones económicas, políticas, ideológicas, culturales etc., una vez que estas políticas hacen parte del conjunto de los instrumentos utilizados por el Estado burgués para amenizar, de forma fragmentada, las expresiones de la cuestión social (Pastorini, 2019, pág 145).

Por otra parte, el accionar desde el Estado también puede entenderse como generador de protecciones concretas, que para las clases populares pueden ser entendidas como conquistas de derechos. Para Edlene Pimentel (2019) la cuestión social "pasa a ser reconocida como un problema en la medida en que los trabajadores empobrecidos, de forma organizada, ofrecen resistencia a las malas condiciones de vida resultantes de su condición de trabajadores para el capital" (pág 72).

Se presenta en éste sentido una discusión en relación a los derechos a los que la ciudadanía pretende acceder, y qué se entiende por bienes y servicios básicos o mínimos para la sobrevivencia. Para Sonia Álvarez (2005) el concepto de necesidades básicas, así como otras categorías que han crecido durante el SXX constituyen:

> una suerte de nuevo "humanitarismo", entendido como una posición ideológica que si bien deplora y lamenta la pobreza, y más aún la indigencia o la miseria, buscando por ello aliviar el sufrimiento que estas provocan, "nunca se cuestiona la justicia del sistema de desigualdad en su conjunto" (Marshall, 1998, pág40), ni los mecanismos que las provocan (pág 240).

La teoría de las necesidades básicas y los umbrales de ciudadanía, ambas intrínsecamente articuladas, forman parte del sistema discursivo del desarrollo humano y la *focopolítica* que promueven una sociedad con valores polarizados que "junto al aumento creciente de las expectativas de consumo y bienestar, minimizan, en todas sus acepciones y sentidos, las expectativas de vida de un grupo cada vez más amplio de excluidos" (Alvarez, 2005, pág 261).

Las políticas socio-asistenciales se acercan a las zonas en las que las personas en situación de pobreza residen, a los "territorios excluidos", donde por la progresiva territorialización y fragmentación de los sectores populares van quedando segregados del resto (Svampa 2000); y aunque "estén cerca, están lejos" (Baráibar 2009).

El asentamiento para Denis Merklen (2005) surge como lugar al que fueron confinados los "desafiliados", en términos de Robert Castel (2005); es decir, el lugar de la desestructuración social propia de la sociedad "post salarial" o el lugar del "no-sujeto.". Señala Castel (2005) que el campo de la asistencia está delimitado a partir de dos vectores fundamentales: la incapacidad para trabajar y la relación de proximidad entre quienes asisten y son asistidos. Al decir de Baráibar (2009) serían los "territorios por defecto", quien cuestiona las intervenciones "desmaterializadas" en territorios en donde se apuesta a la generación de recursos locales en un entramado social muy debilitado.

Además de territorios con pobreza "concentrada", como los asentamientos, persisten situaciones de exclusión también en los entramados urbanos, así como en zonas rurales con el agravante de la lejanía y la falta de transporte que dificulta aún más los accesos múltiples. Hay situaciones de pobreza "dispersa" que son menos "visibles" y donde el acceso a las estrategias de asistencia se ve aún más limitada.
Entendiendo al territorio como trama relacional, es claro que las respuestas estatales no pueden reposar únicamente en los esfuerzos por articular la oferta disponible en cada territorio y "adelantar el lugar en la cola, caso a caso" (Fernández 2011) para el acceso a los servicios universales disponibles.

A su vez, la individualización de las situaciones (la atención fragmentada en políticas focalizadas a las que se accede según requisitos individualizados, sin que medien otras consideraciones de naturaleza social, presenta el riesgo de potenciar la fagocitación de lo colectivo, de cualquier acción de lucha o reclamo en forma conjunta. En éste sentido, expresa Mónica De Martino (2013):

> En un contexto de hiperindividualización y descolectivización de las protecciones, donde rige el sálvese quien pueda, se pondera la sobre-exposición de los «vulnerados» (DeMartino, 2007; 2009; De Martino y Vecinday, 2011). En especial, de quienes vienen acumulando desde hace dos o tres generaciones erosiones en sus «capitales» económicos, sociales y culturales. Quienes se encuentran ubicados en las zonas de vulnerabilidad, resultantes de procesos que han combinado precariedad o ausencia de empleo y fragilidad relacional, de no mediar otros nexos que los vinculen con el tejido social, quedan aislados y enfrentados a sí mismos. En tales biografías se van instalando la inseguridad y la des-protección. Para estos, la desarticulación de los sistemas colectivos de protección, los han condenado al lugar del no lugar, aunque es un lugar necesario para mantener la dinámica de este capitalismo tardío y construido por esa misma dinámica. En tal sentido, para ellos las protecciones deben ser colectivas o no serán, es decir, no alcanza o no debe ser la individualización dosificada de los ptrc[9] (Castel, 2004,pág 62-63) (De Martino, 2013, pág.24).

Sin embargo, tampoco se puede dejar de valorar la asistencia en sí misma y lo que significa para las personas destinatarias, ya que los recursos provistos por los programas socio-asistenciales pueden ser vitales para la supervivencia, como plantean Carvalho y Iamamoto (2013):

> Para la parcela del ejército industrial de reserva, calificada por Marx como el "pauperismo oficial"–aquel segmento de la clase trabajadora que perdió la base de la obtención de sus medios de vida, esto es, la venta de su fuerza de trabajo – tales servicios dejan de ser sólo complementarios, tornándose vitales, aunque no suficientes, ante la inexistencia de otros medios de supervivencia" (pág104).

En este tipo de lecturas, Baráibar (2020) advierte un posible riesgo en relación al cumplimiento de los objetivos que se persiguen y los tiempos de ejecución en las políticas socio-asistenciales.

> La política asistencial encuentra rápidamente dificultades para cumplir con sus objetivos y en particular con esa intención de transitoriedad, lo que lleva a distintos procesos. Por un lado, a valorar la política asistencial solamente a partir de la comparación con la situación de partida y/o desde lo que señalan las personas

[9] PTRC refiere a los Programas de Transferencias de Rentas Condicionadas.

> receptoras. Casi siempre, 'algo' será mejor que 'nada' y en situaciones sociales extremas como son a las que se dirige la política asistencial, es fácil instalar una distancia con la situación de partida. La insistencia en estos aspectos (por ejemplo, en la reducción de la severidad de la pobreza) omite o al menos, dificulta, la discusión sobre la distancia con estándares de bienestar socialmente definidos para el conjunto de la población. Es preciso una y otra vez diferenciar entre estar 'algo menos mal' y el 'estar bien'. A esto suele sumarse la reiteración de lo que se hace, que contribuye además con la idea de que 'mucho se hace' por los pobres, sin ninguna discusión sobre para que alcanza o que permite eso que se hace y lo hecho en relación a otros sectores sociales. Asociado a esto, tiende a valorarse la política asistencial solamente desde su existencia. Que haya alguna prestación pública y que llegue a población que no tenía acceso, adquieren valor por sí mismo y de nuevo, omitiendo o dificultando la discusión sobre lo que genera o produce esa llegada. Estos elementos contribuyen a instalar 'el riesgo de la complacencia' (Baráibar, 2012) (Baráibar, 2020, pág 390).

Si en las políticas focalizadas no se desarrolla complementariamente el componente de acceso a políticas universales y las universales no llegan a la población destinataria de las focalizadas, se cae en un proceso de "dualización" (Leopold, *et al* 2015) que sobrecarga de responsabilidad a las familias por su situación, ante un sistema que no las incluye en los beneficios a los que acceden otros sectores.
Esta responsabilización también puede trasladarse a los equipos técnicos en territorio que se desempeñan en programas socio-asistenciales, como los que analizaremos en el presente trabajo, por no poder cumplir la función de "puente" que de los mismos se espera.

Retomaremos éstas reflexiones en el análisis en relación a las tensiones que se generan en la implementación de los programas estudiados.

Conceptualizaciones sobre familias

En relación a cómo se entiende a la *familia* en una investigación sobre programas socio-asistenciales de acompañamiento familiar, se aclara aquí que se parte de una visión amplia y flexible de la familia, que no está atada necesariamente a la convivencia ni a vínculos sanguíneos, y que busca evitar el riesgo de caer en conceptualizaciones asociadas al modelo tradicional nuclear, habilitando la diversidad de arreglos existentes. A su vez, se parte de la idea de la existencia de redes de relaciones a lo largo del ciclo de vida.
Podemos reseñar que existe un amplio desarrollo al respecto de la familia como institución, como plantean algunas autoras como Elizabeth Jelin (2005) y Regina Mioto (2015).

Para Jelin (2005) la familia no es una institución aislada, sino que es parte de procesos sociales más amplios vinculados a la dimensión productiva y reproductiva de las sociedades.

> Los hogares y las organizaciones familiares están ligados al mercado de trabajo y a la organización de redes sociales, por lo que tendencias tales como las tasas de fecundidad y de divorcio, o procesos de envejecimiento, son parte de procesos sociales y culturales más amplios (pág 71).

A su vez, plantea Mioto (2015) que la familia se constituye como un espacio altamente complejo, en el que se dan relaciones entre los miembros y también con el entorno.

> Es construida y reconstruida histórica y cotidianamente, a través de las relaciones y negociaciones que establece entre sus miembros, entre sus miembros y otras esferas de la sociedad, tales como Estado, trabajo y mercado. Se reconoce también que además de su capacidad de producción de subjetividades, ella también es una unidad de cuidado y de redistribución interna de recursos (pág 41).

Para estudiar esa complejidad de procesos que se producen dentro de las familias y en la interacción con sus entornos, la teoría sistémica es una corriente que brinda herramientas, desde otra perspectiva, desarrollada fundamentalmente en el campo de la psicología.
La teoría sistémica; parte del enfoque ecológico desarrollado por Urie Bronfenbrenner (1987). Dentro de ésta corriente, la familia (microsistema) y su entorno (mesosistema) se inscriben en un contexto más amplio que refiere a la cultura de la sociedad que se denomina macro-sistema.

> Los esquemas de los sistemas varían para los distintos grupos socioeconómicos, étnicos, religiosos y de otras subculturas, reflejando sistemas de creencias y estilos de vida contrastantes, que, a su vez, ayudan a perpetuar los ambientes ecológicos específicos de cada grupo (Bronfenbrenner, 1987, pág 45).

En cuanto al micro sistema, la familia es analizada en sus relaciones internas. Posee una estructura pero que sufre transformaciones a lo largo del tiempo, por eso se estudian los patrones de adaptación a lo largo del ciclo vital familiar. La estructura familiar no impone el modo como funcionan las personas, pero sí establece algunos límites y organiza el modo de funcionamiento (Minuchin, 1994, pág 52).

El sistema "excede la suma de individualidades que lo constituyen para adquirir características que le son específicas" (Vidal, 1991, pág 227). Es un conjunto de elementos que interactúan entre sí, un grupo de unidades combinadas que forman un todo organizado. Una vez definido el sistema, todo conjunto integrado por alguno de sus componentes y sus mutuas relaciones y atributos pasa a ser calificado como subsistema.

La estructura de cada familia implica una determinada organización jerárquica, con determinadas reglas y límites externos e internos. Al interior de la familia hay límites entre subsistemas (por ejemplo, entre subsistema fraterno, conyugal o parental). Las generaciones pueden organizarse en niveles de poder o status. La jerarquía más elemental involucra el límite generacional. Sea cual fuere el ordenamiento adoptado, la familia se organiza jerárquicamente elaborando reglas sobre quiénes tendrán más status y poder, y quiénes ocuparán un nivel secundario (Haley, 1993). En cuanto a la organización jerárquica, un subsistema se puede hacer cargo de otro, según la etapa del ciclo vital familiar en el que se encuentran.
Desde una perspectiva temporal, la familia (y sus integrantes) van interactuando y construyendo redes con otras personas y grupos. Para Speck y Attneave (1974), las redes constituyen vínculos significativos que pueden impactar (en un sentido u otro) en el desarrollo de las personas.

> La red de una persona es la suma total de relaciones humanas que poseen significación perdurable en su vida. Hay también "redes de redes", que confieren sentido a muchos individuos merced a un encadenamiento de relaciones que otorgan identidad y la sensación de participar en una totalidad más amplia (Speck, R, y Attneave C, 1974, págs. 30-32).

Las redes pueden ser familiares, vecinales, organizacionales, etc. Realizar un mapeo de redes es una herramienta para analizar la dimensión histórica y actual del entramado de referencias con las que se vinculan integrantes de las familias.

Para Elina Dabas (1998), la red social implica un proceso de transformación permanente tanto singular como colectivo, que acontece en múltiples espacios y (a) sincrónicamente.

> Podemos pensarla como un sistema abierto, multicéntrico y heterárquico, a través de la interacción permanente, el intercambio dinámico y diverso entre los actores de un colectivo (familia, equipo de trabajo, barrio, organización, tal como el hospital, la escuela, la asociación de profesionales, el centro comunitario, entre otros) y con integrantes de otros colectivos, posibilita la potenciación de recursos que poseen y la creación de estrategias novedosas para fortalecer la trama de la vida. Cada miembro del colectivo se enriquece a través de las múltiples relaciones que cada uno de los otros desarrolla, optimizando los aprendizajes al ser éstos socialmente compartidos (Dabas, 1998, pág 54).

Jacques Pluymaeker, hace referencia a redes primarias y secundarias, para diferenciar la red de vínculos familiares o vecinales (red primaria), de la red institucional o asistencial (red secundaria) que se conecta con la familia. (Pluymaekers J, en Elkaim, M., 2000, pág 94).

Las configuraciones familiares pueden ser muy diversas, así como las redes con las que se vinculan las familias. Analizando la diversidad de grupos familiares en nuestro país por variables como clase social, género, generaciones, ascendencia étnico racial, u otras, encontramos en aportes de la demografía cómo se visualizan perfiles de familias en las que se concentran múltiples vulneraciones de derechos.
Según Wanda Cabella (2007), algunos desafíos que deberían tener en cuenta las políticas públicas en nuestro país para dar soporte a los problemas que enfrentan las familias y sus diferentes integrantes, están directamente relacionados con las diferencias de género, generación y de pertenencia social.

> Ambas estructuras de hogares son otra forma de representar las dos demografías del país: una familia joven y pobre y otra envejecida que supera el umbral de la pobreza. (…) existe un número importante de familias monoparentales que se incluyen dentro de hogares extendidos, esto es mujeres con sus hijos que no habitan unidades residenciales separadas, sino como núcleos secundarios en hogares extendidos. Este tipo de hogar, el extendido que alberga un núcleo monoparental, es el que presenta mayores niveles de privación económica" (Cabella, 2007, pág. 12).

En éste sentido Gabriela Pombo (2019) plantea que la perspectiva de interseccionalidad "propone una respuesta crítica a la uniformización u homogenización de grupos sociales, dando cuenta de las interrelaciones entre variados estructuradores sociales que delimitan privilegios y subalternidades en contextos situados" (pág 146).

Es interesante en éste análisis visualizar las diferencias jerárquicas, las alianzas que se establecen, y cómo se detenta el poder desde los roles en interacción en las familias y con su entorno, desde una perspectiva de género y generación.

A su vez, al interior de las familias pueden darse situaciones de violencia y desprotección, que pueden estar naturalizadas en el entorno. Jelin (2005) y Mioto (2010) justifican la intervención estatal en el ámbito "privado" de las familias en particular cuando se producen éste tipo de situaciones. En este sentido Jelin (2005) advierte que:

> La intervención del estado en el mundo privado tiene dos caras: la defensa de las víctimas y de las/os subordinadas/os del sistema patriarcal, por un lado; la intervención arbitraria, el control y aún el terror, por el otro. Las reacciones sociales a ambas son diferentes: lo deseable es mantener como privado, protegido de la interferencia estatal, lo referido a la intervención arbitraria del estado, pero no aquello que refuerza la subordinación y el poder arbitrario del pater- familiae (pág 81).

En cuanto al derecho a vivir en familia reflexiona Diego Silva Balerio (2014) sobre "el relacionamiento dual y paradójico del Estado con niños, niñas y adolescentes ("menores") en familias en situación de pobreza y vulneración de derechos.

> Un lazo en el que persiste la tradición de control de poblaciones, al mismo tiempo, que se instala una perspectiva de derechos humanos que brega por garantizar los derechos a toda la ciudadanía. (…) Es en esta transición que surge el desafío de instalar procesos de trabajo educativo y social respetuosos de las diferencias, en las que se habilite y promueva el derecho de todos los niños y adolescentes a vivir en un medio familiar, reconociendo diversos arreglos familiares y formatos de ejercicio de las funciones parentales (Silva Balerio, 2014, pág. 410).

En éste marco una línea muy desarrollada, y no exenta de debate, es la del fortalecimiento de las competencias parentales.[10] Señalan Barudy y Dantagnan (2010) que las competencias parentales se componen de dos dimensiones: capacidades (recursos emotivos, cognitivos, respuestas requeridas según etapa evolutiva, capacidad de vincularse, empatía) y habilidades (modelos de crianza, participación en redes, uso de recursos comunitarios).
El trabajo en las competencias parentales para promover el derecho a vivir en familia y en particular la búsqueda de referentes adultos con capacidad de cuidado, protectores de los derechos de niños, niñas, adolescentes y personas en situación de dependencia, es un eje priorizado en programas socio-asistenciales como los que se estudian aquí.

El posicionamiento técnico, según el marco desde el que se trabaje, puede darse desde una interacción educativa y respetuosa, o desde un lugar de imposición y control.
Se retomará en el análisis de las entrevistas las reflexiones sobre cómo se busca comprender a las familias desde la implementación de los programas, y desde qué perspectivas éticas y metodológicas se construyen las estrategias para acercarse y trabajar con los integrantes de las mismas.

Más allá del deber ser que se presenta en los diseños, y en los modelos de atención de los programas, buscaremos indagar sobre las concepciones y modelos de familias que plantean en sus discursos integrantes de equipos, de la supervisión, de las familias acompañadas, y de referentes institucionales con quienes se articula.

[10] Existen varias experiencias desarrolladas por INAU para fortalecer las competencias parentales, como propuestas en el marco de Familia Amiga o Acogimiento Familiar; o las gestionadas a través del Plan CAIF, como los talleres de Parentalidades Comprometidas, o los de Crianza Positiva.

El trabajo en proximidad

Se utiliza en políticas públicas en nuestro país el término "proximidad" para referirse al trabajo que se realiza cuando se va al encuentro de las personas en sus ámbitos de cotidianeidad (como hogar, barrio, calle, espacios de circulación) para establecer un proceso de trabajo conjunto articulando con recursos locales, departamentales y nacionales (Rocco 2020, pág 418).

Para Marina Cal (2015) la metodología de proximidad reúne componentes que podemos integrar en tres dimensiones que componen un "anudamiento coyuntural" donde ninguna de ellas aisladamente daría lugar a este tipo de abordaje. Las dimensiones que menciona son: espacial, temporal y afectivo-relacional. Cal y Machado (2020) agregan una cuarta dimensión a las ya mencionadas: la socio-asistencial, ya que plantean que los programas de proximidad se inscriben como componentes de las matrices de protección social, en el marco de las políticas socio-asistenciales (Cal y Machado, 2020, pág 596).

Sobre la dimensión del espacio en el que se desarrolla el trabajo de proximidad, se explicita que se trata de un encuadre espacial flexible, es decir: el encuentro se produce donde las personas estén, en su espacio de cotidianeidad, sin tener que forzar la llegada a un centro de atención, consultorio, aula u otros espacios institucionalizados (si bien se cuenta con la flexibilidad de trabajar también en éstos espacios o en los trayectos hacia los mismos, en tanto esto cobre sentido para los objetivos estratégicos que se van acordando), y construir desde el lugar en el que se produce ese encuentro, dejando la flexibilidad de que éste espacio sea móvil. En relación al espacio Cal (2015) plantea que:

> el espacio tiene un sentido provisional para los sujetos involucrados que hace posible recorrer de forma compartida ciertos trayectos, siendo una relación que potencia el hallazgo, la circulación e integración de otros ámbitos posibles que colaboren a que la población destinataria de las propuestas alcance un mayor ejercicio de derechos (Cal, 2015, pág 496).

En cuanto a los tiempos, Cal (2015) plantea que hay un momento "fundante" y debe ser clara la temporalidad y su límite.
El tiempo es una variable que se observa y vivencia de forma diferente según los puntos de vista de los actores involucrados en los procesos (equipos técnicos de los programas de acompañamiento, referentes de las instituciones, integrantes de las familias).

A su vez, podemos referirnos al tiempo de trabajo en cuanto a la frecuencia de encuentros, la duración de los mismos, así como al transcurso del tiempo desde que se inicia el proceso de atención hasta su fin.

Según Cal (2015) y Cal y Machado (2020), para sostener la proximidad se requiere una frecuencia de encuentros que permita generar vínculos de confianza, el reconocimiento mutuo y la generación de acuerdos.
Los tiempos de encuentros pueden variar según las situaciones (requiriéndose mayor intensidad en algunos momentos y espaciar los encuentros en otros).

> La resolución de la divergencia entre los tiempos delimitados por el encuadre y los tiempos subjetivos de los involucrados en el encuentro constituye un verdadero reto y exige una importante disposición y esfuerzo de las partes a "encontrarse", a generar conexiones, a intentar sintonizarse" (Cal, 2015, pág 497).

Cal (2015) desarrolla el componente afectivo-relacional para instrumentar un abordaje de cercanía en el que exista un reconocimiento entre los sujetos que interactúan (equipos técnicos y las personas destinatarias de las políticas):

> Siguiendo entonces algunos de los aspectos expuestos por Axel Honneth (2010), es preciso que devenga un reconocimiento recíproco que porte la cualidad de lo cercano a la vez que comunitariamente integrador y que se sustente en la aceptación de la necesidad mutua -en tanto promotora de transformaciones en las subjetividades (pág 498).

En cuanto a la dimensión afectiva – relacional, plantean Bazzino, Colli y Zorrilla (2017) que se expresa por medio del vínculo establecido entre el equipo técnico y las personas destinatarias de la política a través de sus cuerpos, reconociéndose en la condición de otro/a como semejante.

> Podría afirmarse entonces que en la potencia del encuentro está la posibilidad de promover o inhabilitar la expresión de la población, a la vez que juega un papel central en las posibles movilizaciones hacia el ejercicio efectivo de derechos. Es prioritario entender el vínculo como motor de transformación, tanto para el agente estatal como para la población, si consideramos la producción de subjetividades recursivamente como generadora de cambios sociales (pág 4).

La postura ética en la que se reconoce desde el lugar de agentes estatales, a la otra persona destinataria de la política, como semejante, sujeto de derechos, es fundamental para construir un espacio que habilite la transformación. Al decir de Auyero (2009):

> Hay mucho para ser entendido y explicado sobre las dinámicas culturales de la rutina diaria, el compromiso de los dominados, en este caso pobres urbanos, con el estado, y específicamente sobre las formas en que día a día son construidas esas relaciones de sujeción (pág 24).

El trabajo basado en la construcción del vínculo con el otro puede presentar múltiples potencialidades, pero también riesgos y limitaciones. El hecho de que gran parte del trabajo se da en un encuadre de "visitas domiciliarias", en el "ámbito privado" de la familia es un desafío en cuanto se entra en la tensión entre el control y la habilitación.

En este sentido Falla (2013), plantea, retomando a Foucault sobre las prácticas de libertad y su articulación con la ética y la política, que:

> las prácticas de libertad tienen una articulación profunda con la ética y con lo político, dado que implican un ejercicio reflexivo de las relaciones que se establecen entre sí mismo y con los otros, porque como lo plantea Foucault, «¿qué es la ética sino la práctica de la libertad, la práctica reflexiva, de la libertad?» (1996: 111). Ello implica que en los espacios de la intervención se gestionen relaciones de poder, de respeto por los demás y por uno mismo, donde el objetivo es el «bien de los otros» y de uno mismo a partir de prácticas de libertad (pág 363).

Es interesante la reflexión acerca de cómo se construye el rol técnico en los trabajos socioeducativos, de cuidados y asistenciales, los que Graciela Frigerio y Carmen Rodríguez denominan *oficios del lazo* (Frigerio, Korinfeld, Rodríguez; 2017) y en los que se pone en juego la dimensión socio-afectiva permanentemente.
A su vez, como plantea Marina Pintos (2020), los agentes son "afectados por las experiencias" por lo que hay que estar revisando la implicancia y la afectación personal en forma permanente.

Comprender las lógicas que se dan en las interacciones entre agentes estatales y las personas destinatarias de las políticas puede colaborar en visualizar cómo se sitúa el posicionamiento técnico y desde qué marco ético se desenvuelve en la práctica, más allá del deber ser que se establece en los modelos de atención de los programas.

Por último, en relación a la cuarta dimensión de la proximidad que planteaban Cal y Machado 2020, la socio-asistencial, varias autoras (Baráibar 2014, Leopold *et al* 2015 y Cal 2015) expresan los riesgos de interpretar que las políticas socio-asistenciales, en éste caso de proximidad, puedan brindar soluciones integrales a los problemas de las desigualdades sociales. En éste sentido, Cal (2015) plantea sobre el riesgo de suponer que aisladamente los programas de proximidad puedan revertir situaciones estructurales de pobreza:

> Otro riesgo importante que corre esta perspectiva de la proximidad, en lo que refiere particularmente al acompañamiento psicosocial, sería el concebirla aisladamente como solución a la multidimensionalidad de problemas que afectan a los sujetos. Es decir, sería un error suponer que los sujetos con mayores niveles de vulneración de derechos podrán revertir su situación solos como consecuencia del esfuerzo y voluntad que dispongan para ello, o solos con su esfuerzo, más el impulso, la canalización y emergencia de lo novedoso que puede aportar el acompañamiento psicosocial. Las situaciones en las que viven, y en buena medida su solución, depende de aspectos estructurales y del repertorio de "ofertas" que componen el sistema de protección social" (pág 504).

Como se dijo en el primer apartado de éste capítulo, se parte del convencimiento de que, para generar cambios estructurales, las acciones de las políticas socio-asistenciales deben ser acompañadas por las demás políticas sociales (empleo, vivienda, educación, salud, protección social) actuando en forma sinérgica con las primeras.

Dentro del limitado marco de la dimensión socio-asistencial, se indagará si surge en los discursos de integrantes de las familias, técnico/as de equipos, de la supervisión y de instituciones, movimientos entre la situación inicial y la de egreso de los programas, o logros en relación al fortalecimiento de derechos, accesos y protecciones, que puedan comprenderse dentro del trabajo de proximidad que se realiza en los programas y su vinculación con los modos de acompañamiento.

Capítulo 2 - Miradas de las familias sobre los procesos de acompañamiento

Como se mencionó en relación a la estrategia de análisis, escogimos ordenar el material recabado en las entrevistas agrupando en primer lugar lo expuesto por integrantes de las familias sobre qué recuerdan del trabajo realizado con los equipos técnicos de los programas.
Luego en los siguientes capítulos se desarrolla agrupado por ejes temáticos lo planteado por integrantes de los equipos, de la supervisión programática y por referentes de otras instituciones.

Elementos de los modos de acompañamiento identificados por las familias

Queda claro en los relatos de las familias que se acordaron procesos de trabajo en conjunto con los equipos de los programas y que se fueron realizando a través de encuentros periódicos que se mantuvieron durante más de un año (presenciales en los hogares o en lugares alternativos, como plazas o espacios de instituciones), combinando la comunicación también con contactos telefónicos. Se señala más adelante cómo se vivió el período de pandemia en el que se disminuyó la frecuencia de encuentros presenciales y aumentó el contacto telefónico.

Retomando aquí lo planteado en el capítulo anterior, quedan visibles en los relatos de las familias los elementos que Cal y Machado (2020) planteaban como dimensiones centrales del trabajo en proximidad: sobre los tiempos con frecuencia y periodicidad que permita establecer un proceso de trabajo continuo, en encuadres espaciales flexibles, con disponibilidad afectiva para construir un vínculo de confianza que habilite el diálogo y la dimensión socio-asistencial en la gestión de las prestaciones disponibles y a través de la articulación con las instituciones presentes en los territorios.

En relación a los **tiempos** y **espacios**, integrantes de las familias mencionan que, en los procesos con los equipos de ambos programas, se mantuvieron encuentros periódicos, se menciona promedio de una hora, mayoritariamente en los hogares de las familias. Como expresan mujeres del Interior del país que fueron acompañada por PAF y por AF, refiriéndose a los encuentros en su casa:

- *Las visitas eran acá. Visitas de una hora más o menos siempre.* (Entrevista 3 - Flía. PAF Interior)
- *Acá, acá… una vuelta tuve una entrevista en la escuela también. Pero ellas siempre vienen acá.* (Entrevista 4 - Flía. AF Interior)

También se menciona en las entrevistas sobre encuentros en algún espacio alternativo (por ejemplo, para acompañar la gestión de trámites o en una salida cultural), dando cuenta de la flexibilidad en los encuadres espaciales.
La flexibilidad en esos acompañamientos para diversas gestiones queda clara en el relato de una mujer de Montevideo que explica las diversas gestiones en las que el equipo de AF (y en particular una técnica) la acompañó a ella (y a su hija) para poder acceder a unos lentes que la adolescente precisaba:

- *me ha acompañado a veinte mil lugares por el tema de los lentes.* (Entrevista 12 - Flía. AF Mvd)

Se visualiza en los relatos, los esfuerzos realizados por los equipos **por incluir a otros integrantes de las familias** en los procesos de acompañamiento, más allá del diálogo que se sostiene con las referentes mujeres (en particular cuando hay referentes varones presentes, que participan en la crianza). En el diálogo con el varón de referente de la familia de inmigrantes acompañada en Montevideo por PAF, se visualiza por ejemplo una estrategia para trabajar en forma conjunta con la pareja, enviando mensajes a los teléfonos de ambos referentes a la vez.

- *A veces hablaban conmigo, pero escribían por ejemplo para los dos. O dile a ella o si puedes tú, esto o lo otro.*
  Sabes que puedes contar con ellos y que te atienden y que te cuidan en este caso, porque uno te puede atender y dejarte, pero ellos sabes que están pendientes de la familia y de los niños. A mí me ha encantado.
  (Entrevista 11 - Flía. PAF Mvd)

Se destaca en particular en los relatos la escucha empática, el trato respetuoso y el **vínculo de confianza** que se construye a partir de la **disponibilidad afectiva** que muestran los equipos. Esto se expresa en las palabras de una de las entrevistadas, que fue acompañada por AF en el Interior, que destaca las conversaciones mantenidas y la contención de las técnicas en situaciones de angustia y cómo pudo abrirse a conversar con ellas al respecto:

- *Y las visitas, las charlas… porque siempre me preguntaban como estaba… porque yo perdí a mi papá, viste? Y ellas siempre vienen y charlan conmigo y ven como estoy… como me siento… va a hacer seis años ahora de que falleció. Mi nene tenía un año. Y ta, el compañerismo, todo… excelentes personas. Todo…* (Entrevista 4 - Flía. AF Interior)

En los discursos se afirma que durante los procesos de acompañamiento se lograron establecer vínculos de confianza con los equipos, de escucha empática, de reconocimiento mutuo. Todo esto hace referencia a la disponibilidad afectiva que se mencionaba en el capítulo anterior (Cal 2015 retomando a Honneth 2010, Cal y Machado 2020).
En el siguiente extracto de entrevista con una mujer, madre de adolescentes que fueron abusadas por su abuelo, es muy claro el **apoyo emocional** y la contención que encuentra la familia en el equipo de AF en Montevideo, en circunstancias muy dolorosas.

- *La primera vez que llegaron fue un caso familiar que pasó con mi nena y mi padre. A mi hija de 19 años hoy en día la tuvimos internada en el Maciel en la parte de psiquiatría. Estuvo internada porque ella no comía, se me hizo encima, lloraba nomás y no hablaba. La internamos… empezamos en enero todo eso. Nos dijeron que era contractura, que era esto o lo otro. Después un doctor la vio y me dijo: no te quiero asustar, pero para mí ésta niña ha sido abusada. Me mandó al Maciel. La tuvimos internada ahí y el 29 de marzo, ella me dijo que mi padre la había tocado y tá… Después tuvimos todo un proceso… y había que hacer la denuncia. (…) llegamos a (*nombra al equipo de AF*). La ayudaron mucho con psicólogo… Mucha ayuda! No tengo como agradecerles a ellos! (…) (*Nombra a la técnica de AF*) fue una acompañante que me escuchó a mí, escuchó a mis hijas, me ha ayudado en cosas comestibles, en pila de cosas. En el tema de mi nena de 7 años, que parece que tiene problemas,*

ella se movió para conseguir un neuropediatra, para el oculista y todo de mis hijas. Me ha enseñado muy bien las cosas, porque cosas donde yo no sabía cómo moverme, porque siempre estuvo mi madre al lado mío y hoy en día, desde que pasó eso, no la tengo. Fue un apoyo muy grande para mí. Sinceramente, no tengo cómo agradecerle. Me va a faltar la vida para agradecerle y ella me ha ayudado mucho.

- *P: Cuando ellos llegaron y se presentaron, vos sentiste que les podías contar todas estas cosas que te estaban pasando?*
- *A lo primero, sinceramente no. Porque como que perdí la confianza. Mi padre era todo para mí. Y si mi padre me hizo daño a mis hijas, porqué un extraño no? Se me ha complicado eso de la confianza. (...) Eso me partió el alma a mí. (...) Y eso... es como que me mata cada día pero llego a mi casa y miro a ellas y me esfuerzo, sinceramente. Y ahora con la bebé, como que si fuera la alegría de la casa. La bebé, tanto como para ellos como para mí. Con el padre cualquier sonrisa... De repente estamos todo mal, porque laburó mal y apenas alcanza para comer, y la mirás a ella o miras a él, y ahí está. Tienen la salud bien.. (...) Tratamos de hacer las cosas bien y yo quiero un futuro por ellos, por eso yo siempre les digo que estudien, porque a mí me costó la escuela. (...) Con (*nombra a la técnica de AF*) yo hablo mucho. Ellos siempre ayudan y te dan un empujoncito para seguir.* (Entrevista 12 - Flía. AF Mvd)

En éste relato en el que se exponen situaciones muy duras, queda muy clara, además de la disponibilidad afectiva del equipo para brindar apoyo emocional ante una crisis familiar, también la conexión con la dimensión **socio-asistencial** que Cal y Machado 2020 expresaban por la articulación con la matriz de protección disponible. Se hace referencia a mediaciones para acceder a tratamiento en salud mental, además de gestiones por otras atenciones especializadas en salud (neuropediatría, oftalmología), gestiones para acceso a equipos especializados jurídicos y de atención en violencia, así como a prestaciones sociales básicas (como canasta de alimentos).

En otros testimonios surgen algunas otras **articulaciones institucionales para facilitar acceso a servicios**. Se menciona también la **entrega de prestaciones o materiales** específicos que brinda el MIDES (además de canasta de alimentos, apoyo para lentes, boletos, se menciona también set focalizado socioeducativo de UCC para primera infancia, cunas, pañales, etc.). Algunas de éstas gestiones se visualizan en el siguiente fragmento del diálogo de la pareja migrante que fuera acompañada por dos equipos de PAF en diferentes barrios de Montevideo (porque comenzaron primero en un barrio siendo acompañados por un equipo y luego se mudaron y continuaron con otro):

- *Ella: Nos ayudaron en todo el proceso con nuestro hijo, nos dieron cuna, pañales, nos ayudaron con la tarjeta del MIDES. Después cuando cumplió los 3 meses, me dieron otra cuna más grande. Y trabajaban siempre conmigo. Si precisaba pañales o cualquier cosa, ellos siempre estaban ahí. Yo le escribía, por trámites de residencia o algún trámite y ellos siempre nos ayudaban o nos derivaban para otro, porque si ellos no sabían, nos decían de otro que supiera lo que yo necesitaba saber. Sí, como que siempre estaban ayudando en el proceso, eh? Necesitamos algo y estaban ahí pendientes de lo que necesitábamos. (...) Si necesitaba ese boleto porque él estaba sin trabajo, ellos me decían, por ejemplo: pasa a*

la Policlínica y te dejamos tantos boletos. Lo que yo precisaba ellos siempre estaban ahí. Bueno, cuando estaba embarazada me buscaron doula de parto, para que trabajara conmigo, que me enseñara. Estuvieron siempre igual al pendiente al cuidado. Me daban folletos…

- *Él: de cómo cuidar al niño...*
- *Ella: de lactancia, maternidad, todas esas cosas. me acuerdo cuando fueron a llevarnos la cuna, un kit de juguetes...*
- *Él: Sí, un kit de juguetes y esas cosas y se pusieron a jugar con ellos, jugaban con nuestro hijo.*
- *Ella: me decían pasa por el centro o vamos a pasar por tu casa en una camioneta y me dejaban pañales, canasta de comida…*
- *Él: nos preguntaban cómo estábamos.*
- *Ella: Nosotros estamos agradecidos con todos.*
- *Él: Sí, no tenemos nada malo que decir, al contrario, excelente todo.*
- *Ella: ellas me empezaron el trámite de la tarjeta. Pero como no teníamos documentación todavía, ellos de allá cuando nos mudamos para acá, nos derivaron y ellos siguieron con nosotros y ahí es cuando vinieron mi tarjeta de la comida, y con la asignación familiar también me ayudaron. Si tenías que sacar algún turno o algo, ellos hacían todo. Me decían, vamos a pasar a hacer cualquier papel o algo… Después vino la madre de él con el hermano que es discapacitado y ellos pues iban a la casa a llenar los cuestionarios, todo.*
- *Él: Después la derivaron con la del MIDES, la de Discapacidad, pero siempre estaban ellos también. Ellos lo que sabían a quién tenían que derivar, en el caso de mi hermano, por ejemplo, que es discapacitado.*
- *Ella: y hoy día también se preocupan. Mi suegra por ejemplo le escribe y ellos le dicen, mira no sabemos esto, pero te damos éste número.* (Entrevista 11 - Flía. PAF Mvd)

Es interesante en éste diálogo cómo aparece el asesoramiento a la familia ampliada que también llega al país y requiere apoyo por la situación de discapacidad y cómo se va extendiendo así la red de recursos a los que llega a la familia. El apoyo transitorio que se brinda durante el tiempo del acompañamiento, permite conectar al grupo familiar de inmigrantes (que se encontraban en una situación de mucha precariedad) con los servicios disponibles, y por tanto podría decirse que oficia como *soporte* en los términos que plantean Filardo y Merklen (2019), retomando a Robert Castel (2003).

> Los dispositivos de protección social, las regulaciones que disminuyen la exposición a diferentes riesgos y las políticas sociales que brindan ayuda constituyen soportes en los que los más desprotegidos pueden apoyarse cuando el pie resbala, cuando se tropieza, frente a la dura condición de la vida cotidiana. Robert Castel (2003) propuso precisamente considerar en términos de "soporte" a las intervenciones sociales (Filardo y Merklen, 2019, pág 37).

Cambios metodológicos que identifican las familias durante la pandemia

En cuanto al período de **pandemia**, las familias relatan que, si bien se espació la frecuencia de encuentros presenciales, que los mismos continuaron realizándose, sobre todo ante urgencias, coordinaciones y entregas de materiales. También se plantea que aumentaron los contactos telefónicos (mensajes y llamadas).

Como se ve en los fragmentos de entrevistas a familias del Interior acompañadas por cada programa, se destaca la continuidad en la comunicación por diversas vías y que se siguieron las medidas recomendadas por el Ministerio de Salud y establecidas en los protocolos sanitarios de mantener distanciamiento y uso de tapabocas.
Se ve claramente en la siguiente cita cómo se notó el cambio metodológico con extrañeza, ya que implicó una pausa en la modalidad de trabajo que se sostenía de encuentros presenciales frecuentes. Se pasó a mantener **encuentros presenciales más breves y espaciados, con uso de tapabocas, y priorizando la entrega de materiales**.

- *Me pasaban mensaje y cuando tenían algo para darme, porque a veces me traían pañales y esas cosas, y ahí venían. Siempre con tapabocas y esas cosas… Sí, medio raro. Porque antes venían siempre y como que hubo que parar y ahora fue que seguimos, lo más bien…*
  (Entrevista 4 - Flía. AF Interior)

Se destaca también en los testimonios de las familias el **uso de la mensajería** (se hace referencia a mensajes a través de WhatsApp) como medio extendido para realizar consultas e intercambios con los equipos.

- *En la Pandemia, siempre estábamos en comunicación nosotros porque yo tenía alguna duda o algo y yo siempre le escribía a* (nombra a una de las técnica del PAF). *Ella es la uno, es la mejor para mí. Yo siempre se lo digo. Sí, creo que venían menos en la pandemia, no me acuerdo bien, pero venían con tapabocas todo con todo el protocolo, pero venían a hacerme la visita.*
  (Entrevista 3 - Flía. PAF Interior)

Participación en actividades grupales o multifamiliares

Se menciona en los relatos de las familias la participación en **actividades grupales o multifamiliares** (en las entrevistas con equipos quedan más claros los objetivos de éstas actividades, que pueden ser por ejemplo el facilitar el conocimiento de la ciudad y cómo llegar a diferentes lugares de interés y/o a servicios, también generar un espacio colectivo de integración con otras familias para trabajar temas en común).

En el siguiente fragmento se detallan ejemplos de algunas actividades a las que fue invitada la familia de migrantes que acompañó el equipo de PAF en Montevideo:

- *Él: Una vez que como decía ella fue que nos avisaron de una actividad en el centro en un teatro y nos ayudaron a ir al teatro con el ómnibus. Estuvieron pendientes de nosotros, compartían con los niños con los de nosotros con los que estaban allí también o que no éramos nosotros, eran otros cuantos más. Sí sí, no era solamente nosotros y estaban activos con nosotros siempre ahí.*
- *Ella: Fue en el centro, en un teatro sí y después jugamos. Después fuimos a un parque.*
- *Él: y un teatro que hay en 18 de julio.*
- *Ella: y en varias ocasiones nos invitaron a teatros y esas cosas.*
  (Entrevista 11 - Flía. PAF Mvd)

Más allá de que en éste testimonio se trata de una familia de migrantes que no conocía el país, queda clara la experiencia de participación con familias uruguayas en actividades colectivas, que implicaban diversos recorridos a los que llegar tomando ómnibus, para allí conocerse, disfrutar un espectáculo, participar en propuestas lúdicas intergeneracionales, etc.

Además del interés cultural y de diversos contenidos que puedan aportar éstas experiencias, se destaca también el hecho de facilitar la circulación y el conocimiento de zonas céntricas de la ciudad donde en general se ubican servicios públicos. Zonas que suelen quedar lejos o inaccesibles para amplios sectores populares, como vimos en el capítulo anterior por la segregación residencial de la que habla Svampa (2000) y el confinamiento en determinados territorios (como plantean Castel 2005, Merklen 2005 y Baráibar 2009).

Cambios identificados por las familias entre la situación inicial y al egreso

Cuando se pregunta a integrantes de las familias acompañadas, qué recuerdan acerca de lo trabajado con los equipos, se destaca en general la **escucha y el apoyo emocional**. Cuando se consulta específicamente sobre los cambios o movimientos identificados entre la situación inicial y cuando finalizó el acompañamiento, surgen relatos de una serie de acciones que se dieron en los procesos de acompañamiento que **facilitaron el ejercicio de algunos derechos** de los integrantes.

Se plantea como se ve en los siguientes fragmentos de entrevistas, que en el proceso conjunto con las familias, los equipos de ambos programas conectaron con otras instituciones, y que se dieron movimientos por parte de las familias y de las instituciones como: facilitar cuidados y estimulación para el desarrollo en la primera infancia, acceso a atención en salud, problematizar situaciones de violencia de género, conectar con servicios de atención y acceso a la justicia, acceder a transferencias, a propuestas educativas y laborales.

En el siguiente pasaje de la entrevista a una mujer del Interior atendida por PAF, ella menciona cómo con las orientaciones del equipo pudo avanzar en un proceso personal de aprendizaje para favorecer el desarrollo de su hijo, y a la vez fue desnaturalizando e incorporando herramientas para afrontar una situación de violencia de género.

- *Sí, bueno, a ver, tantas cosas aquí bueno, el tema de la estimulación de él un montón, por ejemplo andar en el piso, comer, las comidas… Ellas me daban libritos para que yo le leyera. Toda la estimulación de él, ellas trabajaron todo conmigo. (…) Y ellas me aconsejaban en pila y gracias a ellas yo avancé con él. Que a mí me costó un montón porque me costaba soltar, soltarlo al piso, dejarlo que gatee, que se agarre de las cosas… Ellas me ayudaron un montón en eso. Y gracias a eso fue que yo empecé a dejar que él se ensuciara, que se mojara con agua y cosas así. Todo eso, gracias a ellas y a Uruguay Crece. … Venía ponía la alfombrita… él era chiquito. No me acuerdo bien, que era lo que ella hacía…, lo empujaba hacia atrás para eso… y él lo hacía. para la estimulación...*
  También fui con una psicóloga, que yo tuve que ir por eso que tuve violencia doméstica. No fui muchas veces, pero fui. Que ellas me dijeron que yo fuera

para tratar igual una de esas cosas y fui. (…) Después no fui más, porque después yo ya encaré sola y no precisé. Estoy bien con mi hijo, sola y feliz. Ahora sí soy feliz. (Entrevista 3 - Flía. PAF Interior)

Queda claro en los testimonios, que las familias valoran favorablemente las gestiones de los equipos para el acceso a prestaciones y servicios, pero se menciona también que, a pesar de los tiempos destinados por equipos y familias para diversos trámites, **hay algunas prestaciones o servicios que no siempre logran concretarse**. Esto se expresa claramente en el siguiente relato de la familia acompañada por el equipo de AF en Montevideo, en que se visualiza la dificultad para acceder a un plan de vivienda, a otro de empleo y también los extensos tiempos que lleva el acceso a algunas especialidades médicas.

- *Fue la que me metió para el tema de la casa, pero demora mucho. Como yo le digo a (técnica de AF), yo con todo lo que hizo por mis hijas, yo seguiría viviendo así con el techo que se lloviera y moviendo los muebles. Sé que una casa para mis hijos me encantaría tenerlo bien, pero hoy realmente…, si no tenés un estudio, no sos nadie. Y yo no estudié… y mi marido, tenía siete años y salió a la calle a tirar basura a los vecinos, a hacer quinientas cosas. (…) Él vende golosinas arriba del ómnibus. Y yo no puedo trabajar porque él siempre tiene médico, o tiene clínica, tiene cosas y se me hace difícil conseguir un trabajo fijo. Te piden estudios, te piden hasta cuarto de liceo y realmente yo no estudié. Hice hasta segundo de UTU.* (Nombra a técnica de AF) *ahora me anotó en el plan de trabajo, y yo se lo agradezco un montón a ella. Ojalá que salga! Va a sorteo…. Todas las cosas que están saliendo, ella siempre me llama para ver si quiero participar. Sinceramente, muchas cosas me enseñó ella, y muchas cosas* (técnico de AF*) también. Los que estaban antes en el equipo también, que siempre estuvieron acompañándonos* (técnico anterior de AF*) consiguió para mi nena que en el Hospital Pereyra no la habían llamado… No habían llamado de neuropediatra y necesita una ayuda de foniatría porque le cuesta hablar, habla mal. (…) y yo le dije a* (Técnica del MVOT)*, lo único que te voy a pedir si no llega a salir lo de la casa, es un par de chapas porque se me llueve el cuarto mío, el de mi nena mayor y ahora en el que duerme él. Tenemos un cuarto solo que no se llueve. Las chapas son nuevas, va a hacer un año que las compré, hicimos todo a nuevo. Siempre estamos haciendo algún arreglo…, pero ahora no puedo comprar las chapas. Si hoy o mañana ven que consiguen chapas, si vos me las podés dar te agradezco. Ella me dijo que iba a tratar de ver…, esperemos que salga algo…* (Entrevista 12 - Flía. AF Mvd)

Se retomarán éstos aspectos señalados por las familias sobre dificultades para el acceso a prestaciones y servicios en los capítulos sobre entrevistas a técnico/as.

Al consultar sobre cómo vivieron el cierre del acompañamiento y si lo recomendarían a otras familias, en algunas entrevistas destacan que **hubieran deseado continuar por más tiempo** (y que los encuentros fueran más frecuentes). También surge en todas las entrevistas que han recomendado o que les gustaría recomendar el acompañamiento para otras personas o familias que conocen. Estos planteos se ven claramente en el siguiente testimonio de la familia acompañada por el equipo de PAF en el Interior del país.

- *Es más! Las he recomendado a mis vecinas. Siempre pongo Uruguay Crece Contigo primero. Porque son las que me enseñaron, las que me ayudaron y les digo, eh? Refiriéndome a ellas así de la misma manera, yo trato de decirlo con mis palabras pero se los digo y está muy bien, es algo que a mí me sirvió un montón, me re sirvió… Ahh… al terminar me dio tristeza, obvio. Ya estaba acostumbrada. Ellas son buenísimas. Sí, sí, cuando dijo ay, yo dije en serio? ya terminó ya termina. Sí, me decía: qué pensabas? y yo pensaba que era hasta los 4 años… y llegó el año y se terminó. Se terminó…Bueno, ellas me consiguieron para ir al jardín y todo yo estoy encantada súper agradecida con ellas, sí, sí, Ahora va al CAIF. Todo perfecto sin palabras, amorosas son!*
  (Entrevista 3 - Flía. PAF Interior)

Además del planteo de querer continuar con el acompañamiento y recomendarlo para otras familias, surge por ejemplo en la entrevista con la pareja migrante atendida por PAF en Montevideo, que la generación del vínculo de confianza durante el tiempo trabajado llevó a dejar de ver al equipo como figuras técnicas y pasar a verlas casi como amistades.

- *Él: Claro es excelente.*
- *Ella: A una amiga de nosotros que está embarazada ahora yo le di el número.*
- *Para mí todo lo hicieron bien. En el caso mío, no sé en el caso de otra familia. Pero en el caso de nosotros siempre estuvieron tan atentos que no tengo que quejarme de nada, al contrario.*
- *Él: Y tienen buena atención, que es lo principal, se preocupan y apoyan. Yo pienso que todo lo hacen bien y son así como mismo, como los ves.*
- *Ella: Sí, porque los hemos cruzado en la calle y nos ven y nos saludan, como normal.*
- *Él: No los ven como trabajo sino como amistad como compañerismo y cuando hablan contigo son así.*
  (Entrevista 11 - Flía. PAF Mvd)

En las últimas frases queda planteado el dilema de hasta dónde se puede trabajar la implicancia en la construcción de ese vínculo tan cercano y hasta dónde se percibe al técnico como agente estatal. A esto se refieren Castro, Da Silva, Pierri, Rodríguez, Rodríguez y Rossi (2012) cuando mencionan la personalización en políticas públicas y el riesgo de caer en la personificación.

> La *personalización,* que alude a una modalidad en el establecimiento del vínculo entre el operador y los sujetos que contempla el abordaje de los problemas en su expresión singular en cada situación. Supone el reconocimiento de la diversidad, el respeto por el otro y su consideración como sujeto. (…) Los sujetos dan cuenta de *la personificación de las PPSS en el operador social*, de modo que la respuesta que ella da a sus necesidades parece depender del operador y de sus características personales, de sus capacidades, más que del diseño y de la intencionalidad de aquélla. En algunos casos, el operador queda en un lugar idealizado (Castro *et al* págs. 244-245).

Se destaca en las cuatro entrevistas a integrantes de familias, el **trato humano y respetuoso**, que se visualiza como diferente al vínculo que se construye con otros equipos técnicos con los que se mantienen contactos tal vez más puntuales o por demandas más específicas. Esto se destaca en la siguiente frase que plantea en familia atendida por AF en Montevideo:

> - *Vamos a extrañar a todos! La vamos a llamar igual! Es como yo le digo a (*técnica de AF*): son parte de la familia ya. No es que sea una visitadora o alguien que te de una mano, no, son parte de la familia, que están dándote un apoyo siempre.* (Entrevista 12 - Flía. AF Mvd)

Volvemos entonces a reflexionar sobre el vínculo cercano que se construye a través de los modos de acompañamiento que acontecen en el marco de éstos programas. En lo expresado por la mujer de Montevideo atendida por AF queda resumida esa mirada que tiene de los equipos técnicos como personas cercanas, disponibles a quienes se puede recurrir, porque no son como una "visitadora" sino que se puede contar con ellos siempre. Esto mismo se expresa en las voces de las personas atendidas por ambos programas que fueron entrevistadas y que se reitera en otros artículos e investigaciones (como DINEM 2014).

Surge la pregunta de si en circunstancias de vida muy angustiantes, y ante tiempos muy largos y gestiones frecuentemente difíciles en diversas oficinas o servicios, se naturaliza la violencia institucional.
Entonces el trato humano y respetuoso en un encuadre flexible, podría dejar de ser percibido como la tarea responsable de agentes estatales y percibirse como una excepcionalidad.
Por tanto, los modos de acompañamiento podrían tener mucho que ver con esa percepción tan positiva de las familias sobre el trabajo que se realiza.

En resumen:

¿Qué hacen éstos programas para las familias entonces?

En los relatos surgen el acompañamiento como un apoyo emocional para afrontar situaciones muy angustiantes y brindar orientaciones en relación a con quien coordinar por diversos temas, que están en los documentos oficiales de los programas (PAF 2020 y AF 2022).

En relación a PAF en las entrevistas de las dos familias consideradas se señalan temas como: embarazo, desarrollo, prácticas de crianza, alimentación, nutrición, lactancia, sueño seguro, acceso a diversas prestaciones y servicios para integrantes del grupo familiar, documentación, acceso a la salud, a centro de educación y cuidados, orientación ante situación de violencia y de discapacidad.
En entrevistas a las dos familias vinculadas a AF surgen temas como: acceso a diversas prestaciones y servicios para los integrantes del grupo familiar, gestiones por mejoras en vivienda, acceso a programa sociolaboral, coordinaciones por documentación, con especialistas en salud, con centros educativos, orientación ante situación de violencia, y en situación de discapacidad.

Las familias, más allá de las gestiones por prestaciones y servicios que valoran, destacan en particular la escucha. En esto se visualiza que el centro del trabajo pasa a ser un apoyo transitorio, pero con un alto contenido emocional, que busca facilitar la construcción de otros vínculos, accesos o soportes (sean familiares, comunitarios o institucionales) que den continuidad a los movimientos/logros/accesos que se alcanzan (derechos básicos que las personas pasan a ejercer - conquistar).

¿Cómo visualizan los modos de acompañamiento según la mirada de las familias consultadas?

Desde el respeto y la empatía. El trabajo en proximidad implicó un proceso de construcción de confianzas y acuerdo voluntario por parte de integrantes de las familias. No se visualiza en los discursos de las familias que se trabaje desde un encuadre tutelar de responsabilización sobre su propia situación.

¿Qué elementos de tensión expresan las familias en relación a los modos de acompañamiento?

Se expresan las dificultades de no poder acceder a prestaciones o servicios que no cuentan con suficiente oferta y que no dependen de los programas. También plantean el querer extender los tiempos de atención.

¿Qué cambios se vieron en la pandemia?

La disminución del trabajo presencial (aunque se mantuvieron encuentros, se dieron con menos frecuencia, con tapabocas, y sobre todo para la entrega de materiales y gestiones de emergencia). Aumentaron los contactos telefónicos.

¿Qué comentarios surgieron sobre las actividades grupales o multifamiliares?

Que brindan la posibilidad de trabajar desde un encuadre colectivo temáticas de interés común, reforzar soportes apostando a la construcción de solidaridades y facilitar la circulación por zonas cercanas a servicios.

¿Qué se destaca luego de finalizados los procesos?

La escucha empática, la disponibilidad, la flexibilidad, el reconocimiento como sujetos de derechos.

Capítulo 3 - Miradas técnicas sobre el trabajo de acompañamiento

Los asuntos mencionados por las familias aparecen en el relato también de los equipos y se desarrolla en los siguientes capítulos en los que se agrupan reflexiones sobre lo que se realiza en las prácticas profesionales en éstos programas, que surgieron a partir de la mirada técnica de integrantes de equipos, de la supervisión y de referentes de otras instituciones.

A continuación, se expone agrupando en apartados por temáticas lo planteado en las ocho entrevistas realizadas a referentes técnicos de los programas (en las que participaron 15 integrantes de equipos y 4 de la supervisión) que aportan su mirada sobre el trabajo que realizan y cómo lo llevan adelante haciendo foco en los modos de acompañamiento.

Se agrega en los apartados fragmentos también del par de entrevistas realizadas a técnico/as de instituciones con las que articulan ambos programas en esos territorios (a referente de vida libre de violencia de un CED de INAU en el Interior y a referentes de un CAIF en Montevideo, coordinadora y psicólogo).

Como se señaló, hay un eje común del trabajo en ambos programas en relación a los modos de acompañamiento, que es el centro de la investigación. Se ven muchas coincidencias en los relatos de los equipos técnicos de los programas sobre cómo visualizan los modos de acompañamiento más allá de algunas particularidades sobre cuestiones específicas de cada programa (sobre todo en relación al grupo etario que se atiende en PAF al hacer foco en familias con primera infancia desde el embarazo). Surgen similaridades sobre cómo se concibe el trabajo integral con familias y cuáles son las dimensiones constitutivas del trabajo en proximidad. En las entrevistas también aparecen los mismos nudos de tensiones y desafíos, sobre todo en relación a la falta de oferta pública disponible y de acuerdos interinstitucionales.

A su vez, se ven también muchas coincidencias entre los discursos de los equipos y de la supervisión. Aparece algún comentario más específico del rol de la supervisión tal vez en cuanto a la gestión de los equipos y sobre cómo organizar el trabajo en dupla. En particular en AF se hace mención, por el momento en que se realizan las entrevistas a la reformulación reciente del programa, que como se dijo finalizó en 2022.

Cabe mencionar que las 4 figuras entrevistadas de la supervisión, fueron integrantes de equipos en sus inicios en los programas[11], y traen en los relatos parte de su experiencia de haber trabajado primero en el acompañamiento directo a familias y luego pasar a la supervisión en una mirada más macro, pero no alejada del trabajo de campo.

La mirada externa de referentes de las instituciones con las que se articula, agrega aristas al análisis de cómo son visualizados los modos de acompañamiento desde las personas involucradas, considerando que la articulación interinstitucional y el trabajo en red es parte fundamental del trabajo que se realiza.

[11] En el caso de AF habían trabajado en Cercanías.

Dimensiones de la proximidad según integrantes de los programas

En las entrevistas a integrantes de equipos y de la supervisión de los programas, al preguntar inicialmente de forma abierta qué entienden que son los pilares del trabajo en proximidad que realizan, se destaca en particular el **vínculo de confianza** que se construye entre equipos técnicos e integrantes de las familias atendidas, para lo cual se plantea como fundamental la **empatía** y la postura de **respeto** y transparencia desde el encuadre inicial.
Esto coincide con lo mencionado en las entrevistas con las familias y con lo planteado en las referencias bibliográficas en relación a la necesaria **disponibilidad afectiva** que habilita el generar acuerdos de trabajo conjunto con familias e instituciones en el marco de la política **socio-asistencial** (Cal 2015; Bazzino, Colli y Zorrilla 2017; Cal y Machado 2020).

Se ve claramente en los extractos de entrevistas a continuación, cómo estos elementos, son vistos como fundamentales en los modos de acompañamiento según la mirada de integrantes de equipos y de la supervisión de los programas. Se menciona cómo posicionarse desde el inicio desde un encuadre empático, de respeto, que habilite el diálogo con los integrantes de la familia para construir un acuerdo de trabajo.

- *El respeto, la modalidad de la intervención, desde que enfoque nos paramos para trabajar con la familia que viene derivada, para trabajar con los derivantes también… como involucrarnos un poco si es necesario o si es necesario no, si están dispuestos a hacerlo porque se trabaja en red muy bien… la empatía,… Como pilares me parece que lo fundamental es la confianza, la empatía, y cómo se llega desde la concepción de familia que estamos trabajando.* (Entrevista 7 - Sup PAF Mvd)

- *Yo creo que el vínculo, la confianza que puedas generar con la familia, me parece que primero eso para después generar todas las otras metas que te pongas, los objetivos que construyas con ellos. Generar un vínculo… por las características de éste programa, que es voluntario, que tiene que ser a través de acuerdos… es la confianza mutua, del equipo a la familia. (…)*
- *La confianza es básico, pero creo que es una construcción que se arma en base al estar, al ida y vuelta en ese estar como lo proponés, la escucha, el diálogo…* (Entrevista 10 - Equipo AF Mvd)

- *Es la confianza, particularmente desde la familia hacia el equipo, para poder acercarnos más a la realidad familiar, a las cosas que están sucediendo verdaderamente en la familia… a las necesidades, ni hablar, quizás ahí están las demandas como que a priori surgen con más facilidad… pero bueno, como parte de la construcción de la demanda, juega un papel fundamental la posibilidad de la construcción de un vínculo; que eso es algo que hay una intencionalidad puntualmente por parte de estos programas por generarlo. Desde cómo nos aproximamos a la familia, desde el momento uno, como encuadramos las intervenciones y la propuesta de trabajo.* (Entrevista 5 - Sup AF Interior)

La singularidad en la construcción de ese vínculo, desde un lugar de **reconocimiento,** a través de la **disponibilidad afectiva** que se expresa en la escucha empática, el respeto, el contraste con los prejuicios y los estigmas con los que cargan las familias por su situación de clase, se señala como una característica de los modos de acompañamiento, como se ve en el siguiente fragmento.

- *Yo creo que lo que terminan haciendo es subjetivando al otro y colocándolo en un lugar de existencia. Me parece que tiene que ver con cuestiones que genera el propio vínculo, de darle como un lugar, de darle como un nombre o un estatus al otro, o a esa configuración familiar; desde el punto de vista hasta más subjetivo… Después, hay cuestiones que me parece que nutren a eso que tienen que ver con el acceso a algún nivel de prestación, con la coordinación a algunos servicios, con inclusión en algunas áreas y dimensiones…, pero me parece que lo que termina nutriendo y sosteniendo es cuando la adulta se retira y cuando se cierra… es eso, el otro sentir que existió, que es y que fue, en un vínculo con determinadas características que hace de eso como algo muchas veces inédito. Porque en realidad, muchas veces estas poblaciones están como invisibilizadas o están subjetivadas desde un lugar colectivo. Son pobres. Son pobres de Marconi, o son del Monarca o son… esta cuestión de que los une como una identidad que muchas veces es estigmatizada y eso le da como una identidad, pero también no quedan como configuradas individualmente. Entonces me parece que lo que termina siendo es eso… individualizar a esa persona con nombre, con una característica, con una forma de ser y funcionar y me parece que eso es lo que termina siendo más impactante.* (Entrevista 6 - Sup AF Mvd)

Otro elemento que surge en las entrevistas y que también coincide con las referencias bibliográficas (Cal 2015 y Cal y Machado 2020) es el **tiempo**, entendiendo que se generan encuentros con una frecuencia y duración y en un plazo determinado, como para poder establecer ese vínculo de confianza y acordar acciones que no son puntuales sino que se dan en el marco de un proceso. El tiempo de la presencia, de que se sienta el estar presente y disponible, implica un plazo prolongado, que puede llevar meses o años. Según los modelos de atención, los equipos trabajan en promedio un año con cada familia en ambos programas (pudiendo prorrogarse en algunas situaciones), y con encuentros periódicos, en promedio quincenal, pudiendo ser semanal o más frecuente en determinados momentos según la complejidad de la situación (UCC-PAF 2020, UCC-AF 2022), como para mantener una referencia cercana, que se complementa con la atención telefónica. Esto queda más claro en la entrevista a la supervisión de AF en el Interior:

- *Quizás otras aristas que tienen que ver con la proximidad es el tiempo. La posibilidad de estar haciendo un acompañamiento que también va a generar las condiciones para generar un vínculo, que no se genera de un día para el otro.... También la posibilidad de acompañar durante un tiempo en la ejecución de un montón de cuestiones que van aportando poder ir cumpliendo con nuestra parte, y con la parte que le toca a la familia también, de los acuerdos de trabajo que se vayan generando. Ahí hay un aspecto muy importante que tiene que ver con la apuesta de un trabajo en un plazo… hay un acuerdo implícito que hay un mínimo de frecuencia de visitas que es quincenal, que es bien importante que se pueda intentar*

sostener para justamente hacer procesos que sean consistentes a lo largo del tiempo, pero también con una frecuencia medianamente sostenida. (Entrevista 5 - Sup AF Interior)

El **encuadre flexible** (otro de los elementos que plantea Cal 2015 y Cal y Machado 2020) que se menciona en las entrevistas como un pilar fundamental de la proximidad, refiere en particular a la **variabilidad en los espacios de encuentro** que pueden ser dentro o fuera de los hogares, en la puerta, en la vereda, debajo de un árbol, en la calle, en una parada, en una sala de espera, en el trayecto a un centro de atención, dentro de un vehículo, en el marco de un paseo, antes o después de un taller, etc.

En tanto se aprovecha la oportunidad para construir un diálogo significativo, la variabilidad en los espacios puede permitir un acercamiento según la intencionalidad que se busca. Se logra así aprovechar diferentes encuadres espaciales para poder por ejemplo establecer vínculo con algunos integrantes de la familia con los que no se logra generar un diálogo cuidado por ejemplo en el hogar, como se ve en el siguiente fragmento de entrevista al equipo AF del Interior:

- *Tiene que ver mucho con el vínculo de confianza que se establezca. Llega un momento en que no tenés ni que preguntar, te invitan a pasar. A veces tiene que ver con que las familias no tienen las condiciones mínimas para recibirte adentro de tu casa, entonces el trabajo es afuera, en la puerta, debajo de un árbol, en un tronquito.*
- *Y también esto de darte el mejor lugar… Siéntense acá, porque yo lo arreglé para ustedes, o sea, y eso también es como una cuestión, de qué lugar ocupas, no? O sea, porque si, eh, si tengo sillón y unos taburetes y unas cosas yo te doy el sillón a ustedes…*
- *Como que lees muchas cosas ahí… pero también hemos tenido… y se dan entrevistas que las hacemos en la placita del barrio, en la escuela sobre todo cuando necesitamos hablar con la mujer, con los gurises… cuando tienen situación de violencia, de vulneración de derechos…. Buscamos otras estrategias para poder sacar a esa persona del hogar. Y otras situaciones que a veces se dan…*
- *o vas caminando un par de cuadras y ahí tuviste la entrevista y ahí salieron un montón de cosas interesantes…* (Entrevista 1 - Equipo AF Interior)

Como se ve en la cita anterior, se reitera en los relatos de referentes técnicos (así como se vio también en las entrevistas a integrantes de las familias) que, si bien se puede construir un encuadre de trabajo conjunto en diversidad de espacios, el espacio privilegiado de encuentro es en el hogar y que se da una amplia habilitación de las familias para recibir a los equipos en su ámbito doméstico. Queda esto claro también en la siguiente cita del equipo PAF del Interior:

- *Siempre es según la familia… vamos al hogar pero si es adentro o afuera variará según lo que se quiere trabajar… a veces porque se precisa intimidad y son familias muy numerosas… a veces por una cuestión de seguridad se irá a otro lugar… pero mayoritariamente se hace en el hogar, dentro de la casa.*

- *Porque la mayoría te invita a pasar… son pocas las que nos pasa que esa presentación está fuera del hogar y cuesta el ingreso. La mayoría te invita a pasar, entonces está esto de que sos un invitado que va a la casa.* (Entrevista 2 - Equipo PAF Interior)

En cuanto a la **flexibilidad en el encuadre**, se aprovecha la movilidad espacial por ejemplo en traslados para realizar diversas gestiones, y/o se adaptan los lugares para facilitar el encuentro y propiciar el diálogo. Por ejemplo, en el siguiente fragmento de la entrevista al equipo de AF en Montevideo, queda claro cómo ante una situación familiar en que se viene trabajando en la atención en salud, se aprovecha el trayecto de traslado hacia el centro médico para generar una conversación en la que la entrevista pasa al formato de historia de vida. Se ve allí cómo se planifica y adapta el uso del espacio (sea móvil o fijo, dentro o fuera de la casa, con uno o varios integrantes de la familia presentes) según la intención de lo que se busca trabajar y que hay flexibilidad para ir adaptándolo según lo emergente que acontece en esos encuentros.

- *Lo de adentro y afuera depende mucho del tiempo que hace. Porque si hace mucho calor está bueno estar en una sombrita y si hace mucho frío estar en un lugar más calentinto. También se va viendo cada situación. Si es más pertinente hacer entrevistas en la casa, o si hay una situación más delicada y hay que sacar por ejemplo a la mujer a otro espacio para que venga a conversar más tranquila, o buscar los horarios en los cuales los niños y adolescentes estén en instituciones educativas para que podamos hablar con otra fluidez y no estar ahí como pendiente de los niños las charlas, el diálogo. Muchas veces también sale en situaciones o acompañando a hacer trámites o atenciones médicas o lo que sea. En ese acompañamiento, ya sea en el ómnibus donde sea, surge como historia de vida más que nada…, relatos de anécdotas, que también ayuda a fortalecer el vínculo, al abrirse. Ya no es ni en la casa, ni en el centro, sino que es bueno yendo a un acompañamiento o compartiendo un helado…,*
- *Creo que tiene que ver con el encuadre del encuentro, no? Porque depende, si hay un objetivo bien específico capaz que citamos acá a la base que tengamos. Quizás como una entrevista más de rutina para ver en qué andan porque hace un tiempo que no los vemos, vamos a la casa…En un espacio muy desestructurado, capaz que estás una hora arriba de un ómnibus y bueno muchas veces salen cosas como más cotidianas, no sé hasta de observación.* (Entrevista 10 - Equipo AF Mvd)

Lo **territorial** surge también como un componente fundamental a considerar en los modos de acompañamiento, por la presencia en espacios de cotidianeidad de las familias, pero también por las posibilidades de articulación y de construir referencia también cercana con los referentes de las instituciones locales presentes en cada territorio para facilitar accesos dentro de la **matriz socio-asistencial** disponible. Éste componente que Machado y Cal (2020) también plantean como distintivo del trabajo en proximidad, se expresa en el siguiente fragmento de entrevista a la supervisión de AF en Montevideo:

- *Entonces resumidamente, los distintivos metodológicos que hacen al modo de acompañamiento tienen que ver con eso: sostenido en el tiempo, de manera cercana, con varias alternativas en las formas de trabajo en el acompañamiento, visita, coordinaciones con instituciones, la posibilidad*

de hacer coordinaciones con instituciones en donde de repente se facilita el acceso de la familia a alguna cuestión puntual. (…)
El otro componente importante de la proximidad tiene que ver con el trabajo en territorio, con la posibilidad de estar obviamente en el lugar donde transcurre la vida cotidiana de las familias, hablando del hogar pero también de las instituciones por las cuales circulan los chiquilines y los adultos de las familias… y los acompañamientos que se generan.
(Entrevista 6 - Sup AF Mvd)

Como parte de los elementos característicos de los modos de acompañamiento en el trabajo de proximidad que realizan AF y PAF, en las entrevistas a referentes técnicos de los programas, se destaca en particular el **posicionamiento ético** dentro de la práctica profesional, siendo conscientes desde una mirada crítica del lugar de poder en el que se encuentra el equipo técnico frente a la familia, buscando construir dinámicas más horizontales, como se expresa en palabras del equipo del PAF de Montevideo.

- *Es mucho lo que se puede hacer, es mucho con lo que nos encontramos…, o sea un marco bastante delimitado de qué se hace y qué no. A su vez, que ese marco sea flexible para adaptarse a todo lo que uno se encuentra en territorio, pero también esta cuestión ética que atraviesa a todos los niveles de intervención. Porque la cercanía no es sólo lo que hace el operador en el territorio, sino toda la estructura y atraviesa la interdisciplina también, para poder también modificar un poco los criterios. Para mí es como el pilar fundamental la ética.*
Sí, yo creo que ahí va esto de la cercanía, me parece por la experiencia, por lo que uno va reflexionando en conjunto y en la vuelta, es como la capacidad que tienen las instituciones, los dispositivos, para humanizarse… Es decir: estar disponible. (…) Disponibles en el sentido como más profundo de la palabra. Disponible a poder incorporar el punto de vista de la persona, los intereses, pero comprendiendo la complejidad histórica de esos intereses. Desde lo macro de ese contexto en el que se encuentra la familia, hasta lo micro que es lo que se da en el aproximamiento a ese grupo familiar. A su vez, eso específico que se da entre esa familia que se vincula con ese técnico, la red de los dispositivos… entender todo eso y ser consciente, obviamente que no podés abarcarlo todo, pero ser consciente de que eso existe, de que esos intereses existen y que tu práctica sea permeable a eso… Permeable en el sentido de saber que en esos vínculos que nombré existen inequidades de poder. Son familias que pertenecen a sectores que históricamente están en los sectores más postergados de la sociedad. Entonces ya a priori en ese encuentro, ya está marcado por una inequidad de poder. Al enfoque ético, me refería que tiene que haber una intencionalidad ética explícita de superar esa inequidad y de generar una horizontalidad, en principio entre el operador y el referente familiar. Que eso no se da naturalmente, hay trabajarlo y es muy difícil; porque la sociedad está hecha en forma vertical, entonces generar horizontalidad en cualquier espacio es recontra complicado. Entonces yo creo que la forma de generar esa horizontalidad, es en esa flexibilidad a la que me refería e ir incorporando que los intereses de la persona son tan legítimos como los intereses que yo traigo como operador, como dispositivo, como institución, como Estado; y hacerlos dialogar, hacerlo

generar acuerdos, encontrar similitudes. Cuando hay tensiones hay que trabajarlas y básicamente siempre sabiendo que uno es el que ejerce el poder por lo general en eso. Entonces uno es el que tiene que generar esa acción como educativa, en el sentido más amplio y profundo de lo educativo, de generar la horizontalidad para que genuinamente la persona sienta que ese espacio es funcional a lo que desea, su necesidad su deseo su objetivo. Creo que ahí se da en todas las intervenciones… bueno, en los primeros encuentros y después en el cómo llegas, cómo te ve la persona, cuando te presentas y sos de MIDES y venimos y hacemos tal cosa… y como se da como ese tiempito de conocerse y después que se pasa eso y me parece que empiezan la persona creo que y bueno, nosotros lo vamos explicitando, pero lo vamos explicando más allá de que con palabras en la forma, en cómo trabajamos en lo que empieza a pasar después. En realidad, como de esos primeros encuentros como más de… como de estudio de las dos partes, de conocimiento y como de línea de base concretamente en UCC pero creo que tiene que ver más con lo que va pasando en ese primer tiempo, que habilita que dialoguemos.
(Entrevista 9 - Equipo PAF Mvd)

Es interesante ver que estos aspectos mencionados por integrantes de equipos y de la supervisión programática como el posicionamiento ético de reflexión crítica sobre el lugar de poder que se ocupa, presentándose ante la familia desde la honestidad y el respeto, son traídos también en las entrevistas a referentes de otras instituciones, como se ve en el extracto de la entrevista a la referente institucional del Interior, que se expone a continuación.

- *No siempre funciona de la misma manera. Entonces hay una capacidad de leer de parte de los equipos técnicos esta necesidad de la proximidad de algunos lugares muy humanos, pero también muy académicos que permiten después en la práctica poder transversalizar estas intersecciones que hacen que no se desdibuje la cuestión socioeducativa, no? Que muchas veces en la proximidad también pasan estas cuestiones de que bueno atraviesa y lo poroso hace que todos ven. Y me parece que estas situaciones hacen a la necesidad de una constante interpelación, una constante crítica, y que creo que estos programas tienen como esa posibilidad y esa capacidad. Por lo menos yo en los territorios en los que he estado, he podido observar esto, que hace que esta cercanía que se tiene con la familia genere como respuestas satisfactorias, o sea, positivas y creo también que se elabora desde un lugar de mucha honestidad por el vínculo próximo que se genera que permite también como traccionar en los procesos con cada núcleo… cosas que están como bien interesantes porque cuando lo laburas desde la honestidad también con el otro y la otra, me parece que se generan cosas súper valiosas.* (Entrevista 13 - Ref Inst Interior)

En resumen:

Encontramos que integrantes de equipos, de la supervisión y referentes de instituciones mencionan como elementos fundamentales de los modos de acompañamiento, los mismos elementos señalados en la bibliografía sobre el trabajo en proximidad y que aparecieron en las entrevistas a las familias.

Se refieren a las dimensiones que señalan Cal y Machado (2020) de: los tiempos (que permitan presencia con la frecuencia y extensión necesarias para generar procesos), los espacios (de cotidianeidad en encuadres flexibles), la disponibilidad afectiva (que habilita la escucha empática), y en el marco de una matriz socio-asistencial (en articulación con las demás instituciones para habilitar la generación de algunos movimientos (para el logro de accesos/inclusiones/ejercicio de derechos).

Se agrega aquí la dimensión ética como un elemento fundamental que atraviesa los modos de acompañamiento desde un lugar de respeto y reflexión crítica para comprender el lugar de poder que ocupan los equipos técnicos ante las familias, buscando propiciar en los procesos relaciones más horizontales a pesar de las desigualdades presentes.

Similitudes y diferencias con otras propuestas dirigidas a familias

Se preguntó en las entrevistas a referentes técnicos de los programas y de instituciones con las que articulan, si encuentran algún diferencial en los modos de acompañamiento que desarrollan AF y PAF en relación a otras propuestas dirigidas a familias, como puede ser por ejemplo la propuesta de trabajo de los Centros de Atención a la Infancia y a la Familia (CAIF), dirigida a familias con primera infancia, o acciones que desarrollan Oficinas Territoriales del MIDES con familias que se acercan a los servicios de atención.

Retomando lo que surgió en el apartado anterior, se plantea en las entrevistas que hay similitudes o elementos del trabajo en proximidad que se visualiza en éstos programas, que también se ven en otras instituciones con las que se articula, como puede ser la construcción de un vínculo empático de confianza. Asimismo, se identifican diferencias con otras propuestas que también están dirigidas a familias en situación de vulneración de derechos (sea que cuenten o no con integrantes embarazadas, con primera infancia y/o con infancias y adolescencias), que refieren sobre todo a la intensidad en los encuentros, entendida como la disponibilidad, no sólo afectiva, sino también de tiempos para sostener una frecuencia, duración y plazo que permitan sostener procesos en momentos de crisis, o de gestiones que demandan mucha presencia.

La diferencia más clara que surge en los discursos tiene que ver con las distintas escalas de cobertura para poder sostener el acompañamiento en proximidad. ¿A cuántas familias tiene posibilidad de acompañar en proximidad un equipo técnico, por ejemplo, de un Centro CAIF (brindando una atención cercana e integral, llegando a espacios de cotidianeidad de la familia, con encuentros frecuentes, generando un proceso de acompañamiento) si a la vez tiene que sostener una propuesta diaria de atención en un aula?
La misma dificultad se le presenta al médico de familia que debe sostener la atención en la policlínica, o al equipo de atención de la Oficina del MIDES que tiene que estar presente durante el horario de atención al público.
En definitiva, la limitación refiere a no contar con horas técnicas para desarrollar el trabajo de proximidad.[12]

[12] Cabe mencionar que recientemente, en 2024, INAU lanza un nuevo proyecto de trabajo en proximidad en co-gestión con OSC y asociado a algunos CAIF para atender familias vinculadas a éstos centros.

Otro elemento que surge en las entrevistas es la dimensión del trabajo con la mirada integral de la situación del grupo familiar que se plantea en los modelos de atención de AF (2022) y PAF (2020) y que surge también en los discursos en las entrevistas. Se genera la tensión en propuestas que focalizan la atención por ejemplo en uno de los integrantes, y que luego no cuentan con suficientes elementos para comprender la dinámica que se da con el resto del grupo familiar, por lo que recurren a los programas de proximidad para complementar miradas. Éstas tensiones quedan más claras por ejemplo en las palabras de la supervisión de AF del Interior:

- *Lo primero que me surge, de repente porque trabajamos muy coordinadamente con muchos CAIF, es que me consta que hay muchos dispositivos, de repente de tiempo parcial, que tienen una proximidad muy importante con algunas situaciones. Quizás un diferencial es que nosotros intentamos tenerla con todas; porque es lo que nos define justamente. De repente un dispositivo de éste tipo identifica puntualmente algunas que le requieren hacerlo para atender de repente una situación puntual que está atravesando la familia. Nosotros desde el vamos pensamos la estrategia de intervención con ese encuadre. Lo que es posible porque tenemos mucho menos cobertura que lo que puede tener un CAIF por ejemplo. De hecho hemos pensado complementar alguna intervención desde CAIF porque ellas de repente conocen, porque tenemos esta disponibilidad de tiempo de atención mayor. Creo que esa es una diferencia importante. Después creo que hay otra…, muchos dispositivos de atención quizás recurren más a la entrevista en la institución, en la base institucional, que nosotros también lo podemos hacer pero no necesariamente tienen ésta posibilidad de llegada al domicilio o de acompañar una agenda flexible que te permita hacer un acompañamiento a las nueve de la mañana a BPS y a las tres de la tarde al Poder Judicial o a donde sea. Es como bastante más acotado…, pensando en CAIF, los equipos técnicos tienen pocas horas para muchísimas más situaciones, entonces es como más restringida la disponibilidad que tienen. Creo que lo que vienen a salvar éste tipo de programas es justamente el estar disponibles para cuestiones en las que el equipo no puede marcar la agenda, ni la familia, sino que son otros factores los que terminan marcando eso. Otra diferencia es que por ejemplo si bien un CAIF o un Club de Niños pueden tener una mirada sobre la familia, la mirada aparece bastante más fragmentada o focalizada en algún integrante de la familia y nosotros por definición intentamos colocar una mirada más integral sobre el núcleo familiar con el cual estamos trabajando.*
  (Entrevista 5 - Sup AF Interior)

Vuelven a mencionarse en los relatos características de los modos de acompañamiento que realizan los programas de acompañamiento familiar en proximidad, que gran parte de otras propuestas de políticas dirigidas a familias no presentan, ya que sus encuadres espaciales y de contenido son menos flexibles, porque están acotados a determinados espacios fijos y propuestas con agendas muy pautadas.

Como se dijo, el encuadre flexible, el encuentro en espacios de convivencia y circulación, donde pueden estar presentes vario/as integrantes de la familia a la vez, además de otras personas, y en el que surgen múltiples emergentes que llevan a tener que reacomodar lo

planificado in situ, se trae en las palabras de referentes de los programas como una oportunidad rica para acercarse a la realidad familiar. Sin embargo, también se expresa como una tensión por la llegada como agentes estatales al espacio de lo privado; por lo invasivo o controlador que se podría llegar a ser al acercarse a ese espacio íntimo, donde como se mencionó, se entiende que hay que cuidar el enfoque ético-profesional y el ejercicio de poder que se realiza.
A su vez, se plantea en las entrevistas la importancia de poder encontrarse en un encuadre seguro y cuidado, tanto para integrantes de las familias como para los propios equipos. No siempre en territorio, circulando en los espacios de cotidianeidad se cuenta con un espacio cuidado y seguro como el que puede brindar el estar en un local de uso público, donde las normas las fija la institución sede que recibe a la población. Éstas cuestiones se ven más claramente por ejemplo en las palabras de la supervisión de AF en Montevideo:

- *El encuadre es lo obvio, pero es lo característico. El tema de poder subjetivar hasta en el hogar de la persona… Ese es su espacio, su lugar, su dinámica… El otro día fui a una visita y me metieron la oveja y la cabrita… esto de poder estar in situ en donde la familia habita su cotidianidad. Que es una tensión porque es un riesgo, porque uno entra también como en la privacidad de la familia y me parece que es una tensión, pero también es una fortaleza. Cuando uno está en un centro juvenil o está en otros encuadres, el encuadre profesional lo da la organización; lo da el espacio. El centro juvenil tiene un espacio donde circular con normas. Ahí uno tiene que adecuarse a las normas que la familia tiene en su casa, en su dinámica, en su circular, que viene un familiar o viene otro y la discusión que se da in situ en ese momento. Me parece que la posibilidad de trabajar in situ, en el propio hogar, en lo cotidiano del propio barrio, con todos los sentidos del olfato hasta la vista, hasta el oído… Porque sentís… el otro día, hacía bee la oveja, después del otro lado se peleaba la gurisa con la hermana… bueno todo eso yo creo que es una fortaleza. Ahora, qué hacemos con todo eso? Bueno es parte del desafío del trabajo… pero para mí es eso: trabajar en su casa, que tiene que ver con su barrio, que tiene que ver con su comunidad. Eso es lo más rico… Y coordinado y accionado con las instituciones con las que está inserta o se puede insertar a la familia. Y la otra característica es el núcleo familiar. Esa es otra fortaleza. Que si bien es cierto que el CAIF trabaja con la familia pero en algún punto trabaja con el niño, o hace trabajo con la embarazada, pero no esta cuestión que nosotros hacemos que efectivamente trabajamos con todo el núcleo y como digo yo siempre hasta con el animal, con la mascota.*
  (Entrevista 6 - Sup AF Mvd)

En relación a otras propuestas dirigidas a familias, se aclara en varias entrevistas que la diferencia en los modos de trabajo no es sólo por “ir a las casas”, sino que también tiene que ver con la agenda temática flexible que se construye con la familia.

Surge en las entrevistas que se busca desarrollar un proceso integral, en el entendido de que se van a abordar diferentes dimensiones según la situación y los intereses de los integrantes de las familias.
Como se dijo, los modelos de atención de los programas (PAF 2020 y AF 2022) plantean una diversidad de temáticas en común sobre las que trabajar. Si bien el PAF está más volcado a trabajar sobre el desarrollo de la primera infancia desde el embarazo, se ve en

los documentos y en los relatos, que está previsto que se aborden varios otros temas que también trabaja AF como: cuidados, prácticas de crianza no violentas, educación, salud, acceso a transferencias, prestaciones y servicios, documentación, alimentación, protección social, etc. La diversidad de temas a trabajar en relación a las articulaciones y gestiones a acordar con las familias y las instituciones refieren a una amplia variedad de asuntos que tienen que ver con los objetivos de los programas, pero también con los acuerdos que se van haciendo con las familias e instituciones en cada territorio, en pos de mejorar el ejercicio de derechos.

En el fragmento de entrevista al equipo PAF de Montevideo, se expresa la diferencia que ven en relación a otras propuestas con agendas temáticas más cerradas, que se enfocan por ejemplo en acercarse para vincular específicamente a algún integrante con un centro educativo, o de salud, mientras que los equipos de éstos programas buscan trabajar siguiendo las orientaciones programáticas, pero con una agenda bastante abierta y flexible para acercarse a los intereses de la familia.

> - *Yo creo que es la flexibilidad que es tan característica del enfoque de proximidad o de cercanía. Esto de que si se precisa que sea en una casa es en la casa, si se precisa en la policlínica es en una policlínica. Si se prioriza coordinar por acceso a la vivienda vamos por la vivienda primero, cuando se puede, casi nunca se puede la vivienda…Si es por salud, vamos para la salud primero, o educación… Que capaz que otros equipos tienen como propuestas más estructuradas y desde la cercanía, en éste dispositivo está más legitimado que así sea. Capaz que CAIF flexibiliza su propuesta, los equipos le buscan la vuelta, pero no está tan legitimado que así sea. Me parece que desde los programas ETAF y UCC[13], bueno, UCC antes ahora es PAF, es como la característica y que es un tema que se pone sobre la mesa, que lo hemos reflexionado en conjunto, que fue permeando cada vez más las planificaciones y objetivo del programa; esta cuestión de que es focalizado sí, pero también que hay una integralidad en la que te encontrás que no la podés negar, por más que vos tengas tus objetivos específicos.*
> (Entrevista 9 - Equipo PAF Mvd)

En el relato de referentes institucionales de CAIF aparece también el planteo de la limitación por la cantidad de familias que atienden desde el centro y que no dan abasto para poder acompañar en profundidad en aquellas situaciones en las que quisieran poder estar más presentes, pudiendo llegar al hogar. También surge el planteo de las diferencias entre lo que se ve en el centro (lo que la familia muestra allí) y lo que ve otro equipo que trabaja desde un lugar más flexible, que amplía su mirada y la comprensión de las

[13] Cabe mencionar como se ve en ésta cita, y en otros fragmentos de entrevistas, que los nombres de los programas aparecen a veces con sus denominaciones anteriores. Siendo al momento de las entrevistas, muy reciente la reestructura en el MIDES de Cercanías a Acción Familiar (que finalizó en 2022). Aparece el término ETAF por los Equipos Territoriales de Atención Familiar de Cercanías, como equipos de proximidad que como se dijo en la introducción, trabajaban en el programa Cercanías tanto contratados por MIDES como por INAU. Los ETAF de INAU continuaron funcionando gestionados por Organizaciones de la Sociedad Civil luego del cierre de los ETAF MIDES. Entonces si bien no se trajo explícitamente, se podría inferir por las alusiones a los ETAF en las entrevistas realizadas a referentes técnicos de MIDES y de otras instituciones en la presente investigación, que los ETAF INAU se identifican como equipos que realizan acompañamiento familiar con modos de acompañamiento muy similares a los que se visualizan en los equipos del PAF y AF de UCC (pero esto sería asunto de otra investigación).

situaciones por la proximidad. En éstas entrevistas se destaca cómo se pueden apoyar mutuamente ambos equipos, en la complementariedad entre ambas propuestas.

- *Hay un montón de cosas que a nosotros se nos escapa, por esto mismo de que tenemos nosotros en el centro más de 155 familias. Entonces hay un montón de cosas que se nos escapan, que bueno, tenés otra mirada desde ellos. (…) Y en realidad, acá la familia te muestra lo maravilloso del lado bueno…acá nadie viene y te dice, o sea, en algunas circunstancias, sí ha pasado que son más las cosas que coordinamos, pero hay mucha cosa que la familia no viene y te dice la situación por la que está pasando…, porque yo creo que a nadie le gusta exponerse de esa manera. Sin embargo, con estos programas, ellos, o sea por solo ver, el hecho de estar en territorio y ver, se te amplía muchísimo más la situación. Creo que es más eso la diferencia, que nosotros acá vemos lo que nos quieren mostrar. Ellos y ellas pueden ver otras cosas ya yendo a esos hogares.*
- *Y un poco lo que ayuda el ojo clínico, pero en realidad es cierto que acá en el CAIF estamos más limitados al abordaje en hogar. Si bien forma parte de las estrategias a veces por una familia que no llega, pero tá no es como estos programas que es directamente en el hogar, que muchas veces ven cosas que capaz que la familia no quiere mostrar. Nosotros muchas veces vamos a los hogares, pero son más tipo en la puerta, no siempre nos reciben. Entonces en ese sentido creo que también es como más amplio. Por ejemplo, en CAIF en general muchas veces hacemos talleres con ciertas temáticas como para abarcar grandes cantidades de familias. Obviamente hacemos trabajos singularizados, pero creo que la principal diferencia es como el trabajo más como cuerpo a cuerpo que hacen y en el acompañamiento. Porque después creo que varía un poco también según la familia y cómo se va sintiendo referida, no? Porque también nos pasa que hay muchas familias que están con ambos equipos y capaz que se sienten más en confianza en el CAIF, o más con el otro equipo, entonces ahí la idea es como ir articulando como para hacer un trabajo en conjunto.* (Entrevista 14 - Ref Inst Mvd)

En la misma línea, en la entrevista a la referente institucional del Centro de Estudios y Derivación (CED) de INAU en el Interior, se explicita también la importancia del trabajo conjunto y la complementariedad entre propuestas que puedan estar dirigidas a las mismas familias, para aprovechar las fortalezas de las diferentes modalidades de trabajo (por ejemplo una más grupal en un Centro CAIF y la otra más singularizada en el acompañamiento con cada situación familiar con un equipo de proximidad).

- *Bien, es algo que hemos pensado mucho. Creo que tienen como la particularidad de poder trabajar como más desde lo nuclear y capaz que en otras propuestas pensando, por ejemplo, lo que tiene que ver con el fortalecimiento familiar de CAIF, se hace más desde la grupalidad más como desde el objetivo del Centro hacia la totalidad de las familias y que por ahí no tiene como esa mirada particular y específica de ese núcleo. Entonces creo que en esa proximidad que genera el equipo técnico con la familia tiene como esa posibilidad de mirar la particularidad y capaz que son objetivos en común con otros programas o con otras propuestas, pero que en la cercanía que genera lo puede ver desde la individualidad desde*

> *la particularidad y de lo específico de ese núcleo. Esto, por un lado, y segundo que me parece que también en esa proximidad se genera un vínculo que no se genera con otras propuestas, que es de más cercanía, de más confianza. Eso genera también en el proceso de intervención la posibilidad de cosas más claras. No queda desdibujado en lo grupal. Más rápidamente y más cercanamente, la situación se puede leer de otra manera.* (Entrevista 13 - Ref Inst Interior)

En resumen:

Si bien se plantea que desde otras instituciones se pueden realizar también algunos procesos de trabajo de proximidad para atenciones puntuales de forma focalizada (ya sea en un momento o situación que esté afrontando la familia, y/o porque se focaliza en la situación de algún/ integrante en específico), la diferencia mayor con otras propuestas, como la de los Centros CAIF, refiere a los tiempos limitados con los que cuentan otros equipos para dedicarse a realizar éste tipo de acompañamientos en forma simultánea a la vez, ya que tienen que continuar brindando el servicio de atención o educativo y no cuentan con horas técnicas suficientes para poder desarrollar el trabajo de proximidad.

Se destaca la riqueza de poder pensar el trabajo en red de forma complementaria, acordando sinérgicamente estrategias, para que la propuesta de proximidad se construya en la misma sintonía que la de los centros/programas/servicios a los que integrantes de la familia ya concurren; o con los que se articula para que puedan vincularse.

Cómo trabajar con diversidad de arreglos y diversidad de integrantes

Como se mencionó, ambos programas plantean que trabajan con familias contemplando la diversidad de arreglos, integraciones y dinámicas presentes en las mismas. Además, como se expresa en los documentos oficiales (PAF 2020 y AF 2022) ambos programas plantean que el enfoque del trabajo es integral, con perspectiva de género y generaciones.

En el Modelo de Atención de AF (2022) se plantean metas a alcanzar con cada uno de los integrantes del grupo familiar.

En el Protocolo de Trabajo del PAF (2020) si bien las metas que se monitorean en los formularios de Línea de Base y Línea Final refieren sólo a indicadores de la situación de mujeres embarazadas y niño/as menores de 4 años, se explicita que el trabajo es con el grupo familiar y se plantea en los objetivos y acciones a realizar el gestionar prestaciones y servicios que corresponda para el ejercicio de derechos de cada integrante del grupo familiar.[14]

Si bien los programas se plantean el trabajo con referentes de crianza protectores presentes en los grupos familiares, buscando promover la corresponsabilidad en la crianza y cuidados, investigaciones (como DINEM 2014) señalan la dificultad en los programas

[14]Éstas gestiones para los integrantes del grupo familiar se registran en los formularios de bitácora del PAF, pero no están disponibles reportes de monitoreo de estos registros hasta el momento.

de proximidad dirigidos a familias, para trascender el diálogo con las mujeres adultas y buscar incluir las voces de otras personas presentes en el grupo familiar.

En las entrevistas a integrantes de equipos y de la supervisión también queda claro que, más allá de que esto es lo que se pide en los lineamientos programáticos, en la práctica se plantean desafíos para poder incluir a la diversidad de integrantes presentes en el grupo familiar en los procesos de acompañamiento.

En particular la inclusión de los varones padres para propiciar la corresponsabilidad en los cuidados (siempre y cuando no se estén dando situaciones de violencia de género) ha sido una preocupación señalada por los equipos. Sobre esto manifiestan algunas estrategias que han explorado para incluir a varones (como se mencionó en las entrevistas con familias), y a otros referentes adultos responsables de la crianza en los procesos de trabajo conjunto (como remarcar que están invitados a las actividades, enviarles comunicaciones directas y realizar encuentros en horarios en que puedan estar disponibles).

En las entrevistas a referentes técnicos de los programas y de las instituciones, se profundiza sobre las estrategias para buscar comprender cómo es la situación de cada familia (y de la diversidad de sus integrantes). Se describen en los relatos diferentes herramientas (como la historia de vida o la línea de tiempo para comprender el ciclo familiar, así como los genogramas y mapeos de redes) como recursos para entender las vinculaciones, cómo circula la comunicación, cómo fluye el poder al interior de las familias y cómo se relacionan los integrantes con su entorno.

En el siguiente fragmento de entrevista a la supervisión de PAF en Montevideo, se menciona la **corriente sistémica**, que se comentó en el capítulo 1, como una apoyatura para comprender, en la diversidad de familias que se acompaña, cómo son las dinámicas de relacionamientos que se dan al interior de las mismas y con su entorno.

> - *La teoría ecológica del desarrollo (Bronfenbrenner), de ahí parto yo para concebir a la familia, a la persona, al sistema, en esto de los microsistemas y cómo se va a la medida que se integra con otros actores y se modifica algo en esa cotidianidad se van generando otros micro sistemas que amplían el desarrollo. Esa concepción, me parece que es como la más integral. Siempre teniendo como la visión dinámica, digamos de la familia sistémica ecosistémica y dinámica. Tomándolo como más bien como una complejidad no como algo reduccionista y teniendo en cuenta algo que siempre hablamos nosotros en el equipo que es el ciclo de vida, la importancia del ciclo de vida y como eso repercute en como nosotros nos manejamos hoy en día en todos los sistemas. En consonancia con todo lo contextual, el barrio, la comunidad, otros sistemas más macro.* (Entrevista 7 - Sup PAF Mvd)

En la diversidad de arreglos familiares que se atiende, aparecen la familia ampliada o los clanes familiares que conviven en el mismo predio, lo que se vincula con lo que plantea Cabella (2007) sobre los grupos familiares en situación de pobreza en los que se dan embarazos en población más joven, y en los que conviven diferentes generaciones.

En esa misma línea Mateo Berri (2017) en su trabajo "Linajes Maternos en el Uruguay Vulnerado" habla sobre el peso de las presencias femeninas matriarcales y su rol en la reproducción de la cultura patriarcal imperante.

En ese sentido surge en los discursos de los equipos técnicos, como se ve en la entrevista al equipo de PAF en Montevideo, la reflexión sobre la **diversidad de grupos familiares** que se trabaja y el **trabajo con perspectiva de género** dimensionando la situación de mujeres y varones en la familia, y sus lugares de participación y poder. También se considera la participación de la familia ampliada y cómo el rol de esas abuelas que están cerca puede ser un apoyo, pero a la vez puede, por ejemplo, opacar la voz en relación a los deseos o a la forma de ejercer la maternidad de sus hijas. Entonces se analiza el caso a caso propiciando el habilitar la participación de las figuras protectoras, según cómo fluya el poder en la dinámica familiar.

> - *Va a depender mucho como de cada familia y el vínculo que tengan a su vez entre ellos. Puede ser una sola referente con los hijos, pueden ser parejas, puede ser solo un varón, puede trabajar mucho con las abuelas que andan en la vuelta que viven en realidad muchas veces y hay veces que las abuelas viven en el mismo terreno… Y a veces no surge al principio que sea alguien con el que trabajar tan como de primera mano. Me parece que ahí tiene que ver con la conformación familiar, como están dados los vínculos, los roles y los lugares que ocupan en la casa, en la crianza…*
> - *Hay combinaciones infinitas. Hay un niño o niña en la casa y trabajás con la madre, con la madre y la abuela, con la madre y el padre, con la madre y la tía, entonces para que no se te desdibuje tanto a veces, los marcos teóricos te ayudan. Nosotros estamos atravesados por el género. Estamos bastante formados, porque se nos ha formado y sensibilizado, entonces creo que la estrategia que desplegamos es bueno: problematizar en la cuestión de género, ver qué hace que los varones, los referentes masculinos eligen o no se sientan parte de las cuestiones referidas de la crianza. Entonces yo creo que sí, que estrategias hemos empleado acerca del referente masculino, cuando se puede, cuando suma; porque a veces la estrategia es que no esté porque ejerce violencia. Pero cuando es una cuestión de bueno, yo no me siento parte de esto porque soy varón, porque vos lo ves, ahí es invitarlo, habilitar el espacio más para que pueda estar.*
> - *(…) Pasa que en la mayoría de los hogares donde hay un referente varón, uno ve que ellos tienden a alejarse porque hay otros sistemas y otros lugares donde sí se los excluye. (…) Muchos se han alejado porque no les interesa, pero muchos se han alejado porque se los ha excluido de los espacios de intervención de temas que tienen que ver con crianza. Entonces es como un sello también característico nuestro de usar como estrategia cuando está, el generar como el acercamiento, incluirlo en la charla. (…) También pasa con otros integrantes del núcleo familiar. De repente a veces las abuelas juegan un rol como súper importante y a veces en realidad hay que correrlas un poco de la intervención porque es tanta la implicación con esa crianza, que desdibuja un poco el rol de esa mamá. Entonces en el caso a caso hay que ver quien suma y quien no suma, por lo menos en ese momento en el que estamos conversando.*
>
> (Entrevista 9 - Equipo PAF Mvd)

Los equipos, explicitan la dificultad para poder integrar en el trabajo a los varones de los grupos familiares (cuando hay varones presentes, disponibles y no violentos), debido al sistema patriarcal imperante en el que es la mujer la que tradicionalmente se encarga de las cuestiones vinculadas a la crianza y cuidados. Como se ve en el fragmento de entrevista del equipo de PAF del Interior, la mujer es la que en general recibe a quienes se acercan a la familia desde el programa socio-asistencial, que además es implementado mayoritariamente por mujeres.

- *La diferencia la hace la propia familia. En realidad hay una marcada diferencia en que la mayoría de referentes son mujeres… madres en su mayoría, pero cuando hay disponibilidad de otros integrantes se apela a lo mismo… el tema es que no siempre es así.*
- *Es tal cual. A veces es nomás vernos llegar mujeres y ni llegamos a decir nada y el varón dice: es para vos, te buscan. Pero en esto de la igualdad de género y la paternidad con co-responsabilidad, estamos siempre atentas a qué otro integrante de la familia pueda estar… porque dependiendo de la familia y la situación… la mayoría precisa siempre de otro para el cuidado. Entonces siempre tratamos de invitar al que esté, de acercar. Cuesta, pero los varones que hemos invitado para trabajar, después trabajan a la par. El tema es que tenemos que estar cuidando siempre nosotras que desde el momento que uno va a ingresar, en general siempre el teléfono que tenemos es de la referente mamá. Entonces si hay un papá presente y tiene teléfono, se lo pedimos. Y tenemos también que tener claro el nombre, porque esto te lleva en el día a día. Que vos tenés fresquito siempre el nombre de la referente femenina. La otra vez que fuimos a hacer una derivación a CAIF dijimos: pongamos el nombre del niño, de la madre y del padre. Para que la otra institución ya pueda también incorporarlo.* (Entrevista 2 - Equipo PAF Interior)

En relación a las infancias y adolescencias en las entrevistas a equipos y a la supervisión, se plantea la dificultad para involucrarles cuando lo que perciben es que se llega a trabajar con sus madres/padres (y que se genera una alianza de trabajo con ellos); o que se llega por el interés sobre la situación de sus hermano/as.
Esto se expone en el fragmento de entrevista a la supervisión de AF en Montevideo, donde se expresa cómo se buscan estrategias para acercarse a la voz de las infancias y adolescencias, aprovechando por ejemplo los acompañamientos en espacios alternativos al hogar.

- *También la voz de los niños que muchas veces es como periférica. Porque uno está hablando con la mamá y lo ves al niño, como juega, como se vincula y ahí tenés información, pero específicamente en el niño o en el adolescente nos cuesta como mucho. Porque también a veces los adolescentes ven que tenemos un vínculo con la mamá y entonces somos eso, un vínculo de su madre. Entonces ahí como que sumamos otros equipos para que laburen con los chiquilines pero en realidad a nosotros nos pasa a veces que nos cuesta como un poco más..(…) sí, ahí me parece que está el desafío, de no quedarnos solamente trabajando con la mamá. O decir, no podemos trabajar porque la mamá no está disponible, hay que buscar otra estrategia y no sobrecargar a la mamá.*(…) *Con los adolescentes en general cuesta como un poco más porque nos vinculan mucho con la mamá,*

pero sí, se han dado como instancias como a partir de ciertas excusas… puede tener algún interés de hacer alguna actividad específica entonces ahí convocamos, le contamos, la acompañamos. Entonces ahí se termina generando como un vínculo que bueno que después se sostiene, pero hay que poder romper con eso de que el vínculo es con la mamá y no con ellos. (Entrevista 6 - Sup AF Mvd)

Como se viene planteando, en los discursos aparece la **intención de superar el establecer vínculo sólo con la mujer referente** del hogar, y se explican algunas estrategias que se han buscado para llegar a incluir la voz de otros integrantes del grupo familiar en la construcción conjunta de acuerdos.

Por ejemplo, como queda claro en la entrevista a la supervisión de AF del Interior, el trabajo con adolescentes del grupo familiar es un desafío en relación a su autonomía progresiva, para poder hacer foco en los intereses a partir de sus propios planteos además de los que su madre exprese.

- *Creo que hay una tendencia marcada a trabajar más directamente con los referentes adultos a partir del formato de entrevista en el domicilio como la estrategia metodológica principal y es a través de los referentes adultos, muchas veces de la jefa de hogar en general, que se identifican las principales líneas de trabajo con los demás integrantes de la familia, que después se van nutriendo del intercambio con las instituciones que te van devolviendo desde una mayor cercanía a la realidad, por ej. en una escuela en relación a los niños, etc. Quizás lo que hay es la figura de un referente familiar que permite pivotear la mirada, sobre todo el núcleo y la intervención con todo el núcleo. Igualmente se intentan desarrollar…, por ej con adolescentes tengo experiencia de poder trabajar más directamente con cuestiones que los involucran de repente con su trayectoria, con algún dispositivo, con un centro juvenil o con alguna propuesta educativa o socioeducativa, donde puntualmente se aborda esa temática directamente con el gurí… de repente en la casa o si se considera que es más conveniente en otro espacio para poder tener mayor libertad para el intercambio… eso es a medida en cada situación. Con los adolescentes de repente si se da la posibilidad de trabajar alguna temática en particular, en general es la vinculación con algún tipo de propuesta… también pueden surgir temáticas más vinculadas a su atención en salud, a situaciones quizás más problemáticas en situaciones de riesgo a las que se puedan estar exponiendo… También creo que con los adolescentes se da mucho, como se da con los adultos, la posibilidad de acompañamientos directos. De repente, por ej, para vincular con el liceo, o hasta para sacar la cédula, podés ir con un adolescente.* (Entrevista 5 - Sup AF Interior)

Entre las situaciones particulares en las adolescencias, se encuentra la de maternidades y paternidades adolescentes; que se presentan frecuentemente en acompañamientos del PAF por la focalización en familias con integrantes embarazadas. La supervisión de PAF del Interior expresa también el desafío de la inclusión de adolescentes varones padres en los procesos de acompañamiento y cómo pesa el lugar que se les da desde otras instituciones con las que se articula.

- *Cuando hicimos el año pasado el curso con UNFPA*[15] *sobre adolescencia, quedó clarísimo las dificultades que tienen los equipos a veces para trabajar con adolescencias, incluidos los varones adolescentes. Te diría que sí, visibilizada está la necesidad de no quedarnos solamente trabajando con la mujer. Creo que falta todavía trabajar el cómo. Como hacemos para incluir al varón que no aparece… A veces lo que hemos conversado un poco, que no sé si el camino va por ahí, es que falta como políticas públicas que insistan en el rol del varón. (…) Somos las únicas que se lo pedimos pero después cuando llega el equipo de salud, por ejemplo, u otro equipo, y no se lo visibiliza, como que no importa tanto, entonces se hace como difícil incluir al varón si no hay una mirada como más institucional en las otras instituciones.* (Entrevista 8 - Sup PAF Interior)

En las **situaciones atravesadas por violencias**, integrantes de ambos programas plantean que siguen los protocolos vigentes poniendo el foco en la atención y protección de las víctimas, buscando espacios de trabajo sin la presencia del agresor. Esto se ve en las entrevistas en las que queda claro que se buscan espacios como centros educativos o de salud para encontrarse con las mujeres cuando se sospecha violencia de género[16], como se ve en el fragmento de entrevista al equipo de PAF del Interior.

- *Después tenés otras situaciones en las que visualizamos que hay violencia y ahí sí se marca una diferencia de cuando reforzar o no… en éste caso la presencia del varón específicamente y cómo apoyar en lo que tiene que ver con la crianza… Entonces en esos casos sí, las visitas pueden ser una oportunidad de ver cómo están, que puede ser un control, pero se busca que no… son los únicos casos. Ahí se busca ver la estrategia con la mujer, ir en horarios en que el varón no esté… buscar otros espacios…*
- *espacios alternativos, como policlínicas, placitas, parquecitos… El CAIF es un lugar donde lo pedimos también… en oportunidades que tenemos que solicitar en la oficina cuando son situaciones de control extremo por parte de los agresores y coordinamos que tenga que venir la mujer a hacer un trámite en MIDES y le decimos pasá para el fondo.*
  (Entrevista 2 - Equipo PAF Interior)

También se plantea en las entrevistas la importancia de no perder de vista la situación de las infancias apelando a herramientas lúdicas, a la observación de las dinámicas y de lo que el niño o niña expresa no sólo verbalmente sino también corporalmente[17].

Como se dijo, se reiteran los testimonios en las entrevistas a equipos técnicos de ambos programas sobre el desarrollo de estrategias con una perspectiva transversal de género y generación, considerando las situaciones específicas de los integrantes, por ejemplo, si

[15] Se hizo mención en la entrevista al curso que UCC desarrolló durante el 2021 en conjunto con UNFPA para todos los equipos del Área, en el marco de la Estrategia de prevención del embarazo y la maternidad adolescente.

[16] Se siguen las orientaciones previstas en las guías para equipos, ver Cercanías (2016)b: Guía de orientación ante situaciones de violencia. MIDES-INAU/INMUJERES/INAU-SIPIAV y UCC (2022) Guía para el acceso a prestaciones y servicios.

[17] Sobre cómo visualizar específicamente indicadores en la situación de la primera infancia para prevenir situaciones de violencia, los equipos manejan la Guía para la atención de niños y niñas de 0 a 3 años en Situación de violencia desarrollada por SIPIAV en 2019.

hay alguna discapacidad como se plantea en la entrevista al equipo de AF del Interior.

- *Buscamos algún interés, del niño o del adolescente, pero también se da como muy natural o muy particular con cada familia. No hay como una receta. Bueno, yo tengo esto de hacer juegos, por ejemplo, también o de llevar cosas para que los gurises jueguen. Tenemos una mochila por allá con cosas, con cuestiones plásticas como masa, hojas, colores todas esas cuestiones. Una mochilita donde teníamos pelotas, no sé qué y entonces íbamos y le proponíamos: Bueno, yo tengo esto acá para ustedes, de qué tienen ganas? Y una de las compañeras se quedaban con eso y después la otra quedaba hablando con el adulto porque no todas tenemos herramientas.*
- *Eso depende de cómo cada quien se sienta más cómodo y también se va dando en la dupla, en el equipo naturalmente que uno se va más hacia los niños o los adolescentes, y otro está más con los adultos. Si bien no es algo que sea como estructurado así, pero como que naturalmente se da.*
- *También yo creo que con los gurises más chicos es bueno como el acercamiento, el bajar el nivel del niño, el poder buscar el diálogo otra vez empezar por el juego y con los adolescentes también más como bueno, desde la cercanía y desde algún interés particular que tengan, pero sí, la idea siempre poder tenerlo el diálogo con todos y bueno, (…)*
- *Va surgiendo como algo natural la estrategia de trabajo, de comunicación y escucha con el otro. O sea, porque, por ejemplo nos pasó de acompañar a una familia que está en una situación de discapacidad toda la familia y bueno, de tener que acompañar a las muchachas desde su centro institucional hasta de la consulta médica de su hermana, por ejemplo, en ese trayecto se da una instancia de escucha y de conversación y ahí en ese momento se da algo capaz, quizás que en una casa por ahí no se daba. En ese momento con ella, en ese recorrido y en un rato que se tuvo en la plaza con ella sentada esperando la consulta y ella que te fue contando de cómo se sienten hoy, y qué cambios hubo en la familia… viste entonces como que siempre hay alguna estrategia siempre como que le vamos dando vueltas…*
- *También hemos citado a jóvenes y adolescentes en instituciones cercanas a la casa y también ha servido, ya que se genera un espacio lindo donde generás como otro nivel de nivel de confianza desde el otro hacia vos; porque no estás dónde está mamá, papá o fulano adulto que me está escuchando que tengo que limitarme o pensar lo que voy a decir. Es bien rico.* (Entrevista 1 - Equipo AF Interior)

En relación al trabajo con las infancias, aparece en particular en entrevistas a técnico/as del PAF el énfasis por explicitar que, aunque se acercan a las familias por la focalización en la situación de la primera infancia desde el embarazo, no es que vayan a los hogares para trabajar sólo con la primera infancia, sino que se trabaja con el grupo familiar. Como se expone en el fragmento de entrevista al equipo de PAF en Montevideo, se plantea que se busca incluir las diferentes voces, no sólo de referentes de crianza sino también de niño/as o adolescentes presentes.

- *A veces uno, si bien nos acercamos a la familia para trabajar cuestiones más que nada que tengan que ver con primera infancia, sabemos que siempre terminamos trabajando con otras cosas, incluso cosas que tengan*

que ver con el vínculo educativo; o si se está yendo al liceo, si están estudiando. Entonces siempre se lo intenta involucrar, si están ahí en la vuelta. En cuanto a los niños sí, o sea, siempre el foco va a estar ahí; a veces mediante el juego. Uno conversa más y otro queda como jugando con el niño. También dependiendo cuanta disponibilidad tenga ese niño de querer estar, jugar y participar.

- *Sí, yo me quedo pensando que siempre me parece que establecemos vínculo con los niños porque venimos a priorizar la infancia, y que lo hacemos cotidianamente, que miramos al niño. Hablamos, nos acercamos, si es que se puede y si ese niño quiere y respetando y dando el espacio, pero igual no dejamos de ir a laburar con los padres de ese niño, de quién cría al niño. Esperamos poder cambiar o mejorar en realidad como condiciones de vida de ese niño, que no las va a cambiar porque yo vaya a jugar con él. Le puede cambiar la mirada adulta, que un adulto llegue y me pregunte cómo estoy, por supuesto que moviliza. Nos pasa mucho que los niños se sorprenden de que les hablemos y de que los escuchemos, y de que nos acordemos de una visita a otra como se llama o a qué escuela va o cómo se llama su maestra. Es importante para él…Cuando son niños ya un poco más grandes estoy pensando incluso, aunque sean vecinos que andan por ahí y que no sean ni de la casa… Pero siempre vamos a trabajar con ese adulto o adolescente referente. A veces explicitamos que venimos ésta vez a jugar. Éste encuentro va a ser para esto, en realidad dándole la importancia que tiene o puede tener para tal cosa el juego… Si bien los niños los incluimos, están en la casa, son como el motivo por el que llegamos, pero bueno, son un integrante más en realidad del hogar y no vamos a ir a trabajar para que ese niño cambie determinadas cosas; como sí a veces tenemos el objetivo de ir a trabajar con alguna familia, para que cambie determinadas prácticas de crianza, por ejemplo.*
  (Entrevista 9 - Equipo PAF Mvd)

En resumen:

Encontramos en los discursos los desafíos para trabajar de forma integral, con perspectivas sistémica, de género, y generaciones. Se busca comprender la situación de cada integrante del grupo familiar, las dinámicas que se dan en la familia y cómo circula el poder (sea que convivan o no) y cómo habilitar las diferentes voces.

Se explicitan los esfuerzos por trascender el diálogo sólo con la mujer y buscar incluir a los varones presentes (si no se visualizan situaciones de violencia de género, en cuyo caso se buscan espacios de encuentro sin la presencia del agresor).

Se destaca el desarrollo de estrategias lúdicas (sobre todo dirigidas hacia infancias y adolescencias), aprovechar espacios alternativos, trayectos en acompañamientos a diversos trámites o en salas de espera para entablar diálogos sobre los intereses y situaciones específicas de integrantes.

También los talleres, paseos y actividades multifamiliares brindan oportunidades para acercarse a la situación específica de algún integrante en particular, en forma complementaria a lo que se logra trabajar en el hogar y/o con otras instituciones, como se verá en el siguiente apartado.

Actividades grupales, propuestas colectivas complementarias a los acompañamientos familiares

Las actividades grupales o multifamiliares son propuestas puntuales a las que los equipos convocan a varias familias o a integrantes de diferentes familias para realizar diversas actividades.

En AF las actividades multifamiliares están dentro de los productos establecidos en el diseño del Programa. En el Modelo de Atención se plantea que implica: "Realización de talleres, ámbitos de encuentro, intercambio, socialización e integración entre las familias participantes del Programa; pudiendo participar otros dependiendo de la convocatoria (por edades, género, áreas temáticas)" (UCC AF 2022, pág 14).

En PAF se describen éstas actividades en el Protocolo de Trabajo en la Modalidad multifamiliar para familias participantes:

> Esta modalidad es complementaria al trabajo en el hogar e integra a varias familias participantes del Programa en talleres vinculados a temática e intereses comunes. Esto se puede implementar cuando ha transcurrido un tiempo en el proceso de acompañamiento, cuando hay contenidos que se pueden socializar con otros, cuando se requiere la participación de otros técnicos o cuando es oportuna la transición hacia la integración de la familia en otros servicios o redes comunitarias. Estas actividades se pueden coordinar entre los equipos de UCC como con otros equipos territoriales (UCC PAF 2020, pág 71).

Para ambos programas estas acciones han sido apoyadas en varios casos con fondos del MIDES (para cubrir por ejemplo traslados y alimentación de las familias) y/o a través de la articulación interinstitucional a nivel territorial.

La participación en actividades multifamiliares puede trabajarse en forma complementaria al trabajo con cada familia y en los programas se puede hacer seguimiento con las familias que se acompaña una a una de cómo impactó en ellas la participación en las actividades específicas a las que se las fue invitando y concurrieron.

Además, los equipos promueven y organizan desde UCC actividades grupales con familias, en algunas fechas acordadas a nivel interinstitucional para trabajar sobre temáticas de interés como ser: en mayo mes de la primera infancia, en agosto semana de la lactancia materna, en octubre día del bebé, en noviembre mes de los derechos, etc.

En sintonía con lo que se espera de éstas acciones, surge en las entrevistas que éstas actividades permiten otro encuadre de trabajo a los equipos para conocer a las familias y su funcionamiento, y favorecer el trabajo con integrantes con quienes cuesta vincularse en otros encuadres.
También plantean los equipos y la supervisión, que éstas actividades habilitan profundizar en temáticas específicas de forma colectiva con integrantes de familias que presentan intereses en común (ej. talleres sobre alimentación, embarazo y parto, aspectos de la crianza); o que se organizan como actividades de integración, recreación, culturales o para acceder a lugares que las familias no conocían.

Queda claro en las entrevistas que la pandemia interrumpió la realización de actividades en 2020 y 2021 con el ritmo que se venían realizando debido a las limitaciones sanitarias y los equipos plantean que costó retomarlas en 2022, incluso por miedos expresados por las propias familias a encontrarse en espacios grupales.

- *Estrategias multifamiliares, después de la pandemia como que se realizó algún taller, pero no, fueron talleres puntuales de embarazo… No, actualmente no se están realizando. Estamos pensando en poder realizar algún paseo con las familias, pero no, no estamos haciendo. No estamos haciendo ahora. Se puede leer como como esto de lo multifamiliar, pero también abordado desde otros programas no solamente de UCC. Usamos mucho espacio en el Centro Cívico para realizar actividades. Se convocan muchas familias, de ésta zona todas y en alguna actividad puntual vamos a buscar familias de otros barrios también.*
- *y ahí es una actividad que se planifican con los equipos que estamos trabajando en territorio. Después hicimos un cine foro que… depende la concurrencia también, no? Porque eso de la concurrencia, la participación siempre es una cuestión que hay que seguir la convocatoria, hay que seguirla trabajando, por ejemplo actividades puntuales por el mes de mayo, por esto siempre se convoca la familia, … entonces tá como que se dijo: bueno, vamos a parar un tiempo con esto… y esto también que trajo la pandemia, no?, de la quietud. Hay familias que salen, pero no quieren como verse con mucha gente. Algunas incluso preguntan cuanta gente va a haber, quienes van a haber; y otras están siempre dispuestas a participar… Después en modalidad taller, más allá de los talleres de embarazo y de posparto, como para convocar a toda la familia… ahora no.*
  (Entrevista 7 - Sup PAF Mvd)

A pesar de la interrupción por la pandemia, se destaca por ejemplo en la entrevista a la supervisión de AF en Montevideo, que las actividades grupales se fueron retomando a posteriori y que son una herramienta complementaria al trabajo de acompañamiento familia a familia. Se explicita cómo dentro de los modos de acompañamiento configura otra forma de aproximarse a la familia que nutre el vínculo que se genera con el equipo.

- *Otras instancias que se daban antes y ahora justo se retomó un poquito es las multifamiliares. El otro día hubo una salida con varias familias a Piriápolis y ahí vos generás como una instancia de intervención indirecta digamos o con otros modos. Nutre pila, genera vínculo y que después sostiene como pila la intervención… con los gurises nutre muchísimo, pero también con los adultos.*
  (Entrevista 6 - Sup AF Mvd)

Cabe mencionar aquí que a través de un convenio entre MIDES y UDELAR, un equipo de Facultad de Ciencias Sociales realizó una investigación durante el 2014 sobre experiencias multifamiliares realizadas en el marco del programa de proximidad Cercanías (antecesor de Acción Familiar). Se exponen aquí algunas de las conclusiones de ese trabajo, que coinciden en gran parte con lo que se menciona sobre estas actividades en las entrevistas realizadas en el presente documento; por ejemplo, se refleja en la siguiente cita lo que se mencionaba sobre cómo se nutren los vínculos y se fortalecen los

procesos de trabajo con las familias cuando se complementa el acompañamiento familiar con actividades grupales recreativas, de esparcimiento y disfrute.

> El componente lúdico/recreativo es presentado por algunos equipos como una herramienta de acercamiento capaz de activar un movimiento hacia el encuentro. En este sentido, en una entrevista se plantea la importancia de dar respuesta al deseo que permite a algunas familias realizar una demanda explícita sobre la realización de paseos o actividades recreativas. Partir del deseo del otro, facilitando el placer que dichas actividades pueden generar, puede advertir el hecho de una mayor potencia y desencadenamiento de futuras capacidades de agenciamiento (Deleuze, 2005), lo que enfatiza el punto anterior (Rieiro et al; 2015, pág. 14).

Como vimos en el capítulo 2 sobre las entrevistas a familias, apareció allí la valoración positiva sobre su participación en actividades grupales, como posibilidad de esparcimiento, recreación y de conocimiento de lugares nuevos.

La posibilidad de circular por ámbitos poco conocidos posibilita el agenciamiento, como forma de poder reconocer espacios por los que se puede volver a circular y cómo forma de ejercer el derecho a habitar la ciudad y los espacios públicos (ámbitos tal vez no tan accesibles por las barreras simbólicas que se imponen por situación de clase, género, generación, raza, discapacidad, orientación u otras situaciones).

A su vez, como vimos en el capítulo 3, se retoma lo planteado en el apartado relativo al trabajo con la diversidad de integrantes de las familias. La actividad fuera del hogar (donde tal vez priman algunas voces sobre otras y no es posible el acercamiento a algunas personas) permite generar otra dinámica, otros diálogos en un espacio alternativo y generar una propuesta que convoque e interese específicamente a quien no se está pudiendo contactar en la dinámica de encuentros en los espacios de cotidianeidad.

Además, los equipos ven la actividad grupal o multifamiliar como una oportunidad para generar un espacio específico para trabajar, por ejemplo en formato taller, generando la vinculación entre pares (sean adolescentes/mujeres/varones/infancias, etc.), buscando temáticas de su interés. La importancia de la generación de espacios para el diálogo entre pares, se expresa en la investigación de Reiro *et al* (2015) citando a Norbert Elías (1998):

> Retomando la preocupación de Norbert Elías (1998) acerca de la construcción generalizada y normalizadora del ideal de familia, por el cual se esperan relaciones familiares "armónicas" como lo natural, olvidando que cada relación familiar es un proceso particular; se piensa que el abordaje con otros facilita el encuentro con problemas reales y el aprendizaje e intercambio de distintos manejos concretos a esos problemas que cada familia va generando. En este sentido, la constitución de espacios de diálogo con otros pares podría permitir airear el debate sobre problemas concretos, sin pretender cumplir con ideales que las personas de las familias puedan suponer las instituciones esperan de ellas" (Rieiro *et al*; 2015, pág. 17).

También es interesante lo que expresa en la entrevista la referente institucional del Interior sobre cómo ve valioso la realización de actividades grupales para poblaciones que generalmente no cuentan con éstas posibilidades, y que se encuentran muy aisladas, como talleres que equipos de los programas de UCC realizan en cárceles o en zonas rurales.

- *Bueno, creo que en muchas situaciones genera esto de poder generar el debate y el pienso colectivo que siempre genera las cosas bien interesantes. Por ejemplo, en lo que tiene que ver con los espacios en el INR para las mujeres que están privadas de libertad y acá la verdad que ha sido como súper bien valorado el espacio de grupalidad de las mujeres presas que están ejerciendo su maternidad en este contexto y creo que eso que en realidad son espacios que tienden a enriquecer lo que tiene que ver con la mirada sobre una situación. Por ahí me parece que si el objetivo y la propuesta está buena lo normal siempre genera como esto del intercambio, el no verme tan solo sola, el entender que hay cosas que no pueden ser compartidas y generar también comunidades.*
  (Entrevista 13 - Ref Inst Interior)

Se remarca la oportunidad que significa éste tipo de éstas actividades para fortalecer las redes y acercar a la dimensión colectiva a personas que pueden estar muy solas; y que encuentran en pares, que están en una situación similar a la suya, a referentes con quienes intercambiar sobre sus vivencias.

Por otra parte, organizar las actividades puede demandar mucho tiempo y gestiones logísticas. El equipo de PAF del Interior explicita que si bien disfrutan llevar adelante las actividades grupales, y lo ven beneficioso para las familias que participan por los lazos que construyen, que requiere muchas coordinaciones por lo que lo viven como un tiempo extra que tienen que dedicar porque no se lo pueden sacar a los acompañamientos que ya realizan. Entra entonces en tensión cómo poder seguir sosteniendo los acompañamientos familia a familia y a la par organizar éstas actividades. También plantean que facilita el no recargarse tanto, si se co-organiza con otras instituciones.

- *Y bueno en realidad, Se han dado circunstancias que nos llevó a tener éste proyecto de Cocinando para crecer, donde nos fuimos fusionando con distintas cosas y la verdad que fue una instancia donde se trabajó lindo la grupalidad que se logró. A mí en lo personal me gusta ese tipo de actividades, pero también tenemos que estar como muy organizadas por el tema de los tiempos. El acompañamiento familiar es la mayor demanda que tenemos entonces como que decir bueno, qué tiempo puede quedar para otras actividades como las grupales… pero siempre se hace posible, fusionándote con otras instituciones. Con otros equipos trabajando, se hace más viable y más posible. Son cosas que se hacen y se construyen desde la demanda del territorio. Entonces de alguna manera vos estás también impactando en integrantes que integran las familias del acompañamiento. Siempre el sueño nuestro fue una planificación anual que vos digas: tal mes hacemos tal actividad. Porque después están las celebraciones de la semana de la lactancia, o sea, hay muchas actividades grupales que bueno que cada año el desafío es poder tener una planificación anual de que uno sepa en tal mes que es la actividad tal que se va a desarrollar y que se pueda invitar a las familias…*
- *(…) Creo que a la familia le queda ésto de socializar mucho, que a veces también es un debe en éstas familias. De repente tienen los vecinos al lado pero no se llevan o no hay comunicación. Si se ven en otro espacio, después se llevan eso otro de que ya se coordinan para hacer alguna actividad en conjunto. Ah, mirá tu niño va a ir a nivel uno, el mío también! Se generan*

otros vínculos que capaz que cuando el vínculo familiar no está, sí se generan por éste otro lado. Por ese lado las actividades grupales son necesarias. (Entrevista 2 - Equipo PAF Interior)

Aparece en forma reiterada el desafío de cómo organizar la convocatoria y que se dé la participación esperada. Según el objetivo surge la definición de a quienes invitar, de qué forma se cursa la invitación, cómo se planifican los contenidos, cómo se cubren aspectos logísticos (transporte, cuidados, alimentación, etc.).

Se menciona en la entrevista al equipo de PAF de Montevideo que a veces realizan actividades en conjunto con otras instituciones que ya realizan actividades grupales con frecuencia (por ejemplo, con algún CAIF). Se cuenta entonces con un grupo base convocado por el CAIF y se puede realizar un taller a cargo del equipo de PAF para ese grupo y también sumar a referentes de familias que participan en el PAF. Se arma así una propuesta específica en conjunto con el equipo de CAIF, que además facilita el espacio y cuestiones logísticas.

- *Sí se han generado como dos maneras por un lado talleres para las familias que nosotros organizamos y, por otro lado, nosotros como equipo integrarnos a talleres o espacios de encuentro que se generan, por ejemplo acá en el Centro Cívico, o CAIF. Cuando de repente se organizan, no sé por el Día del bebé o por cosas así. Sí, nos ha pasado de las dos maneras.*
- *(…) Es como que ahí está la población ya cautiva, vos tenés al público armado, claro. Vas a exponer algo porque la persona ya está ahí por otro contexto que la convocó. No para escucharte sino porque es el taller de experiencias oportunas que están ahí y justo ese día vinieron las parteras a hablarme de tal cosa; porque además el tema surge muchas veces de los técnicos que quieren que hables de ese tema…* (Entrevista 9 - Equipo PAF Mvd)

Éste equipo explicita la dificultad para lograr la participación de familias acompañadas en el PAF en actividades con formato de taller. Expresan que, si no se piensa la actividad con un anclaje en lo concreto, el intercambio y la reflexión grupal sobre cuestiones abstractas puede no despertar interés y ser una limitación para la participación.

- *Con la población creo que con la que trabajamos, también siempre es la experiencia parcial, pero yo creo que los trabajos grupales implica trabajar de manera como más abstracta… , no vamos a hablar de vos Fulano de Tal de tu historia de vida, vamos a hablar temas que sí hacen a tu vida pero en forma más general; porque va a haber muchos puntos de vista y esas atracciones es difícil que la población con la que trabajamos, o todos lo hagamos, sin cierto anclaje en lo concreto. Mismo en las entrevistas individuales, siempre el camino que tenemos que recorrer es cuando hablamos de un tema en forma más abstracta como por ejemplo límites, o alimentación, desde el conocimiento más abstracto, se llega porque hay como una base como un ancla enganchada en la experiencia concreta. Entonces a veces con los talleres, creo que a la persona le parece que eso no va a estar y no le parece muy segura la propuesta. Y también creo que el taller tiene una cuestión de esto de reflexionar e intercambiar y no es funcional a la inmediatez y a lo urgente, que es lo marca el cotidiano*

> *de las familias con las que trabajamos. Entonces ir a un taller a hablar con otras personas, sí es súper rico, pero es una hora que capaz que yo no resolví nada y tá no me va a rendir. Disculpá, pero no me va a rendir, no voy a ir. La entrevista capaz que es un espacio que puede ser igual de abstracto pero creo que está instalado que es un espacio más funcional y más práctico. A la población con la que trabajamos les cuesta esto. Creo que cuesta la participación en general.* (Entrevista 9 - Equipo PAF Mvd)

En resumen:

Las actividades grupales o multifamiliares que realizan equipos de ambos programas (algunas organizadas incluso en conjunto entre PAF y AF) son vistas como acciones que integran los modos de acompañamiento, en tanto son herramientas complementarias al trabajo que se hace con cada familia.

Éstas actividades complementan ya que pueden nutrir el vínculo entre el equipo y la diversidad de integrantes del grupo familiar desde un encuadre diferente (por ejemplo, a través de propuestas lúdicas, paseos, o al conocer entornos nuevos).

Además, permiten profundizar en temas de interés entre pares, fortalecer los lazos con otros referentes y las redes familiares.

Cabe mencionar también lo interesante que resulta para los equipos el preparar éstas propuestas (más allá de que lleven mucho trabajo y cueste organizar la convocatoria) y cómo la realización de actividades colectivas en conjunto con otras instituciones deja un aprendizaje que puede ser retomado en otras instancias.

Se señala como un desafío la participación y el generar propuestas ancladas en intereses concretos de las familias.

Capítulo 4 – El contexto de pandemia y los cambios metodológicos

Medidas sanitarias que impactan en los programas

El viernes 13 de marzo de 2020 el Gobierno decreta emergencia sanitaria por la pandemia de COVID y el lunes 16 de marzo la aún Dirección Nacional Uruguay Crece Contigo envía comunicado al personal anunciando que por dos semanas "se cambiará la metodología de entrevista en domicilio" ya que "los técnicos/as se comunicarán de forma telefónica con las familias y realizarán un seguimiento a través de dicho medio, a fin de brindar toda la información necesaria que requieran, y proceder con las gestiones pertinentes en los casos de alto riesgo". Luego de esas primeras dos semanas, la emergencia sanitaria se fue prorrogando, extendiéndose la orientación de continuar en teletrabajo y realizando encuentros con las familias sólo ante situaciones de emergencia (preferiblemente haciendo las visitas pero sin ingresar en los hogares, con implementos de protección, tapabocas, alcohol en gel, manteniendo distancia) y para llevar insumos de suma necesidad y/o materiales socioeducativos.

En abril del 2020 UCC envía un documento a todo el personal de Orientaciones para cuidar el bienestar emocional durante el teletrabajo.

El 14 de setiembre del 2020 el MIDES re-envía un comunicado del MSP a todo el personal con Recomendaciones de buenas prácticas sanitarias para el reintegro de la actividad laboral en organismos públicos – en Contexto de Pandemia Covid-19.

En octubre del 2020 UCC envía una Guía de orientaciones generales para la actividad presencial de los programas (para los equipos de los programas de la Dirección Territorios para Crecer y de la División de Atención Integral a Familias), en donde se orienta a realizar con la frecuencia normal la atención en hogares y otros espacios de cotidianeidad con las familias, manteniendo las medidas sanitarias (ej. uso de tapabocas, distancias, ventilación) y continuar las reuniones de supervisión y con instituciones en forma virtual. En éste documento se brindan orientaciones para planificar el trabajo con las familias en territorio, atendiendo a la situación de salud de sus integrantes, pero además se plantean orientaciones para el acompañamiento telefónico.

En febrero de 2021 el MIDES envía al personal un comunicado anunciando el retorno al trabajo completamente normal en la presencialidad total.

El 17 de marzo del 2021 ante un nuevo aumento de casos de COVID, el MIDES envía comunicado pidiendo fortalecer las medidas preventivas de higiene y cuidado.

El 24 de marzo de ese año se indica teletrabajo hasta el 12 de abril. Desde la Gerencia de UCC se envía comunicado el 26 de marzo en el que se plantea fortalecer la teleasistencia y asistir a encuentros presenciales con las familias solo en situaciones de emergencia y urgencia. Asimismo se exhorta a mantener reuniones y coordinaciones en forma virtual y trabajar con sistema de "burbujas" (es decir organizados en duplas o equipos pequeños que mantienen los mismos días de trabajo presencial y de teletrabajo, sin cruzarse con otros grupos que les toca la presencialidad otros días de la semana, para poder mantener las distancias en los espacios de trabajo que utilizan como bases para prevenir la extensión de contagios que comprometan el poder sostener la atención que se brinda). Las medidas preventivas se extienden hasta el 3 de mayo. La habilitación para realizar teletrabajo se

mantiene hasta el mes de julio, en que se envía comunicado indicando el retorno a la actividad presencial de forma habitual, a partir del 26 de ese mes.

Dadas las modificaciones metodológicas que debieron generarse en el trabajo de los programas, por el contexto de pandemia en el país, se preguntó en las entrevistas a referentes técnicos de los programas y de instituciones, si podrían describir qué cambios se dieron en los modos de acompañamiento y qué aprendizajes quedaron al respecto.

Disminución de encuentros presenciales

Surge en las entrevistas que la pandemia provocó un gran cimbronazo ya que hubo que modificar rotundamente los modos de acompañamiento que estaban centrados en el contacto directo y en construir un vínculo cercano a través de la presencia, al tener que pasar a trabajar a distancia, complementando con la telefonía, y en contactos muy breves manteniendo medidas sanitarias. Él nerviosismo de los primeros momentos, de no saber cómo organizarse, queda claro en el relato del equipo de AF de Montevideo:

- *Los primeros meses fueron tétricos en el sentido de que la familia entendiera de que en realidad nosotros no podíamos ir y nosotros entender que no podíamos ir también era como una cuestión, no? Y qué podemos hacer? Y ahora qué hacemos? O sea, si no todos tienen acceso a poder tener internet. Cuando uno decía bueno hacé una videollamada. Sí, pero yo hago una videollamada, pero estoy en mi casa, estoy exponiendo a la familia en mi casa, con mi rutina mis horarios, que no es lo que venimos trabajando. Es decir muchas familias en realidad también el encuentro se da en su hogar, en ese momento, no es a través de un teléfono. Si no pasaba también que atendías como la urgencia, cuando te llamaban era porque ya la situación estaba recontra incendiada y vos a dónde ibas? Porque no podías salir de tu casa. Llamabas a otra institución que a su vez también estaba la misma situación. Entonces era como que se perdió el tema eso de la cercanía y ahora como bueno volver el decir podemos volver a salir a territorio, podemos entrar a la casa, no? Al principio también volvimos, pero no entrábamos entonces era como desde la puerta. Bueno, era como no había tanta confianza. Me parece que los temas salían como bueno más ahí, no? No sé, en la vereda hay cosas que no hablás, porque en realidad está el vecino al lado…* (Entrevista 10 - Equipo AF Mvd)

Repliegue de servicios

En relación a la población atendida por los programas, se señala en las entrevistas cómo en los meses de mayor recrudecimiento de la pandemia, en que cerraron centros educativos y hubo un repliegue de programas y servicios en los territorios en general, aumentó la soledad de las familias para afrontar situaciones muy críticas. Retomando a Castel 2005, Filardo y Merklen 2019, podríamos decir que se debilitaron los *soportes*. Esto lo expresa en sus palabras la referente institucional del Interior:

- *El no poder generar los procesos como se venían generando. En esto de lo que genera el cuerpo a cuerpo. Todas son situaciones muy complejas, así que a la hora de abordarlas telefónicamente, por videollamada, o una vez*

cada tanto, son cosas que se pierden en el poder leer en esa lectura de la situación. Me parece que tiene que ver también más con esta ausencia institucional en general que hubo en los territorios. Este repliegue de la institucionalidad me parece que generó efectos de desconfianza… De soledad porque también estas situaciones quedaron como muy replegadas, no sé, lo estoy pensando sobre todo, por ejemplo, en las cuestiones de la virtualidad que de por sí es como bien complejo llegar. El cuerpo a cuerpo genera como esta cosa muy de la necesidad que se genera a través de la demanda de la familia y en estos espacios de pandemia, me parece que se había recrudecido la soledad de la familia. (Entrevista 13 - Ref Inst Interior)

En las entrevistas se plantea cómo se fueron dando varios cambios a la vez (algunos por el contexto de la pandemia y otros porque son cambios que genera la nueva administración, como la reformulación de algunos programas, entre ellos Cercanías que se transforma en Acción Familiar). Se menciona la disminución de algunos ámbitos de participación y trabajo en red que generaban los SOCAT[18] por el cierre en 2021 de éstos servicios que eran gestionados a través de convenios entre el MIDES y Organizaciones de la Sociedad Civil.

- *Para mí la pérdida de los SOCAT que se notó muchísimo. Porque es quien hacía que eso fluyera. Como de un nivel de ellos, que había como mucho que estaba instalado en los equipos y había mucho laburo de los SOCAT. Entonces la pandemia hace que nos encerremos en nuestras casas pero después en las oficinas y que nos cueste como circular y quien hacía mucho esa articulación es un equipo que ya no está. Me parece que hay como un desborde también, que también forma parte. Entonces nos encerramos porque estamos hasta acá y eso de coordinar parece una pérdida de tiempo… Entonces en la vivencia: tengo hasta acá de informes, tengo hasta acá de cosas… ir a reunirme, no sé, en concreto, lo hacemos por zoom… Ésta cosa de hacer todo como rapidito, todo muy improvisado…*
- *Además de la pandemia, hay un cambio de modelo en las políticas públicas y me parece que lo que dejó la pandemia es mucha hambre también. Entonces hay mucha pobreza y los territorios están que explotan todo. Entonces es como que la vivencia… porque aparte estuvimos encerrados. Estuvimos seguritos en casa, para decirlo de alguna manera aunque sabemos que no siempre es así, y el circular en los territorios genera como ciertos miedos e inseguridades. Porque aparte los territorios están como que arden muchos para la circulación. A veces más unos que otros. Entonces hay miedos también reales totalmente sustentados, pero capaz,*

[18] El SOCAT (Servicio de Orientación, Consulta y Articulación Territorial) fue un dispositivo implementado por el MIDES en convenio con Organizaciones de la Sociedad Civil que funcionó entre 2005 y fin del 2021 en 3 líneas de acción: - Aumentar los niveles de articulación y coordinación de los servicios destinados a la infancia y la adolescencia de su territorio de referencia. - Mejorar el acceso de la población a los servicios, especialmente en aquellos vinculados a la infancia y la adolescencia, buscando unir la oferta de estos con las demandas de la población. - Promover la participación ciudadana, a través de la creación y/o fortalecimiento de redes locales, en espacios específicos de articulación llamados Mesas de Coordinación Zonal, mediante los cuales elaboran proyectos para solucionar problemas de la infancia y la adolescencia de su territorio. (ver: https://guiaderecursos.mides.gub.uy/18725/servicios-de-orientacion-consulta-y-articulacion-territorial y https://archivo.mides.gub.uy/14069/socat)

que por eso hay más todo porque cuando hay hambre y no hay trabajo, eh? Como todo eso genera que el clima donde habitan los barrios hastá salado. Entonces todo el mundo se preserva un poco más adentro también. (Entrevista 6 - Sup AF Mvd)

Los relatos coinciden con lo que plantean las investigaciones de Rierio *et al* (2021 y 2022) en relación al repliegue de servicios y el aumento de la inseguridad alimentaria en tiempos de pandemia.

En las entrevistas también se menciona cómo el repliegue de los servicios impacta en las posibilidades de circulación en los territorios para los equipos de proximidad, ya que perdieron espacios donde poder parar dentro de cada zona asignada. Esto limitó las posibilidades de poder trabajar en algunos territorios por diferentes motivos, por ejemplo, por extremarse las medidas sanitarias en policlínicas donde se dejaron de prestar consultorios para tener entrevistas con familias; o por el cierre de locales de SOCAT que los equipos utilizaban como bases (para almorzar, tener alguna entrevista, hacer coordinaciones, registros, etc.). Éstas dificultades quedan más claras en el testimonio del equipo de PAF de Montevideo.

- *Una repercusión puntual que sucedió con la pandemia, no con las familias, sino para nosotros los técnicos, fue la pérdida de espacios que teníamos antes de la pandemia y que tuvimos que reconquistar después. Algunos de manera efectiva y otros que no tanto porque se perdieron; que son lugares donde por ejemplo, teníamos un lugar en la Policlínica o en la oficina de MIDES por ejemplo que era nuestro espacio para hacer base. Se empezó en pandemia con que no se podía ir. Después empezó a tener otras funciones el espacio en pro de la distribución de ciertas cosas desde la OTE, por ejemplo de las canastas y demás; o ser base para otros equipos que empezaron a funcionar en ese tiempo. Aparecieron como otros equipos, que ya estaban y eso fue como una pérdida… por la reconversión de los SOCAT sobre todo… y en el territorio también porque ibas a la Policlínica pero el espacio que te prestaban ya no estaba porque lo usaban para otra cosa…* (Entrevista 9 - Equipo PAF Mvd)

Se complejizan las situaciones

Se plantea en el discurso de referentes institucionales la sensación de aumento de situaciones de violencia y para las cuales, por el repliegue de programas y servicios mencionado, se dificultó encontrar con quien coordinar.

- *Entonces como que sentimos que patas de lo comunitario que hacían cosas distintas a las que ya hacemos, se perdieron y estamos quedando los mismos, con los mismos servicios y muy sobre demandados. Algo que ha aumentado, pero de manera descomunal sobre todo entre el año pasado y éste, es denuncias de línea azul, situaciones judicializadas y semana a semana situaciones de violencia nuevas que se detectan además de las que ya teníamos. O sea, está bárbaro en relación de que se está pudiendo hablar o está pudiendo aparecer, pero ahí no queda claro, si tiene que ver con que hay más o simplemente… tá. Así que en eso creo que es como lo más drástico de los equipos.*

- *Yo creo que después de la pandemia se empezaron a visualizar un montón de más cosas que quizás probablemente antes pasaban dentro de las familias, pero bueno, está a raíz de la pandemia del hecho de estar toda la gente en sus casas, bueno, se generaron diferentes situaciones en las que si no tenemos un equipo territorial ahí a la par codo a codo es imposible abarcarlas. Hay situaciones, principalmente las de violencia, han aumentado que es un disparate y suponemos todos que explotó a raíz de esto porque bueno fueron más evidentes. Probablemente antes pasaban y no se veían.* (Entrevista 14 - Ref Inst Mvd)

Se expresa en los relatos de equipos y de la supervisión de los programas también la percepción de que aumentaron las situaciones atravesadas por violencias en las familias acompañadas, durante y después de la pandemia.

Se complejizó el poder trabajar en situaciones de violencia de género, ya que estaban los agresores en el hogar y no se lograba poder tener entrevistas en otros espacios con las mujeres. También se habla de la violencia barrial, esto queda más claro en el relato de la supervisión de PAF en Montevideo:

- *Lo vi más fuerte sí. Después de la pandemia, en realidad como que se abría menos la puerta. Sí. La lectura general, así como muy por arriba que hago, es que han habido muchas más situaciones de violencia, entonces por lo general, el agresor está en la casa y tratan de ir a otro lado. Muchas veces van con él, pero en esto de entrar a la casa es como que está. Yo lo noto como más resistente. También por otro lado está la violencia barrial. Aunque los vecinos cuidan a los operadores. (...) Entonces las entrevistas las han tenido que hacer en otros lugares. También en esto del espacio, cuando nosotros volvimos eran las entrevistas afuera. Se daba una lejanía más que una cercanía en el vínculo me parece por esto de que te atiendo en la puerta. Estoy contigo en la puerta. No podíamos hacer… no se podían hacer entrevistas de juego porque claro dependiendo del lugar… Por ejemplo en* (Barrio 2) *capaz que en algún frente en alguna casa que habilitaba eso, pero en los asentamientos no. Entonces era: bueno, qué venís a decirme? Como esto de lo rapidito. No era como un tiempo para tomarse para llevar adelante la entrevista. Entonces se daba más esto de ir a otro espacio o convocar a otro espacio. Y una vez que iban a ese otro espacio, la siguiente que ya se podía empezar a ir un poco más a la casa, se podía entrar, y ellos mismos demandaban el ir al espacio. No, no, mejor yo voy. (...) A la vez, mucha gente sobre todo en los asentamientos quedan en la casa, entonces ésto de salir es acercarla.*
  (Entrevista 7 - Sup PAF Mvd)

En las entrevistas a técnico/as se plantea que, si bien disminuyeron los encuentros presenciales, éstos se continuaron realizando (si bien se hicieron más breves y con medidas sanitarias). También se describen algunas estrategias que se fueron generando de forma telefónica, por mensajería, por videollamada y buscando espacios presenciales, aunque fueran muy limitados, para no perder contacto con las mujeres cuando se sospechaba que estaban en presencia de un agresor, como se expresa en el siguiente fragmento de entrevista al equipo de AF del Interior:

- *En el rol de cercanía, el no tener el contacto con la otra persona y las instancias hacerlas solo por llamada o por videollamada, eso saca muchos aportes. Te permite sí tratar de estar en contacto, porque siempre se trataba de estar en contacto con la familia, pero no era lo mismo que estar ahí. El cuerpo, los sentidos…*
- *Fue re difícil! El tema de la videollamada con la familia, era todo un tema… y hubieron situaciones, en momentos en que no quedaba otra, había que ir sí o sí. Nos cuidamos de la mejor forma que podíamos, pero no había otra opción. Y fue difícil, creo que fue difícil para todos, para nosotros y para las familias el tener que vincularnos de esa manera.*
- *Sobre todo en situaciones de violencia. Yo recuerdo que en 2020, recién iniciada la pandemia y hubo una familia que… me llama y me dice: lo tengo en la puerta, qué hago? Llamá al 911… decía yo.. Podía haber pasado en otro momento también, pero como estaba toda ésta cuestión de no poder verte… y después de todo eso vivido, tá. Yo voy a verte! No me importa, ya está, tenía que ir. Recién había salido esto de que no podías salir, nada y claro había otras situaciones, por ejemplo que le decíamos: bueno, que hacemos? Te llamamos en qué horario, te mandamos un mensaje, vos dame alguna señal para saber qué hacer… Y aquella que nos decía, ustedes manden mejor mensaje porque él no sabe leer….*
- *Entonces en esas situaciones de violencia que empezábamos a hablar en códigos, cosas que en otro momento ni pensás. Te generaba precaución, hasta miedo, de llamar y meter la pata.*
- *No fue sencillo….No fue fácil coordinar de antemano con la familia.*
- *Ante una situación de violencia, te quedaba la duda. Será que fue ella la que me contestó el mensaje? Y ahí decías, bueno, me la voy a jugar a llamarla y que ella me atienda. Y se trabajó mucho eso de la confianza en el otro, esperar, recoordinar. Ver los tiempos. No era eso de voy a hacer una visita y en una hora estoy ahí. (…)*
- *Y además te dabas cuenta por el tono de voz, que era muy cortante, por ejemplo, o atrás que pasaba atrás.* (Entrevista 1 - Equipo AF Interior)

Se explicitan las dificultades de generar estrategias apoyándose más en la telefonía que en lo presencial y cómo eso desdibujó el proceso de trabajo con algunas familias. Es interesante cómo se expresa en la entrevista del equipo PAF de Montevideo, como en la pandemia se perdieron posibilidades de elección en los modos de acompañamiento, en particular en las formas de contactarse para poder sostener la cercanía con las familias.

- *Yo creo que en el tema de la pandemia lo que generó con las familias, en esto de tener que hablar por teléfono, nos tuvimos que abrazar a eso; porque es lo que se podía hacer. Es peligrosa la idea de que con solo eso alcanza. Es una herramienta que está buenísima, que la podemos recontra pulir para mí… como tampoco creo que la cercanía es ir a la casa, hay mucha gente que piensa que cercanía es igual a visita. Las visitas se hacen desde el 1800 y no era cercanía. Yo creo que la cercanía es poder elegir. Si con ésta familia rinde más hacer solo llamadas, yo solo llamo. Si en ésta familia rinde más ir a la casa, voy. Si a ésta familia rinde más verla en el centro cívico, voy al centro cívico. La cercanía es tener todo disponible y poder elegir. En pandemia no era cercanía porque vos no podías elegir,*

tenías que hacer eso sí o sí. Con algunas familias marchaba divino, con otras no; te quedaba corta la intervención.

- *Hubo algunas que incluso no es que se interrumpió la intervención, pero es como que hubiera sucedido…*
- *porque aparte venías laburando desde otro lugar y el decir bueno, ahora quedó mediado por un teléfono y es la única forma en la que nos encontramos… familias con las que veníamos con una trayectoria bastante importante… que estaba el vínculo dado como para construir cosas pero que no era a través de un teléfono.* (Entrevista 9 - Equipo PAF Mvd)

A pesar de las dificultades para sostener la telefonía, mensajería y videollamadas, se rescata en las entrevistas a equipos y supervisión que se pudieron incorporar éstas herramientas (que se plantea que antes de la pandemia se usaban poco) y desarrollarlas de forma complementaria al trabajo presencial.

Entrega de materiales de emergencia

Se explicita cómo ésta etapa de disminución de la circulación fue de gran afectación económica para familias que ya se encontraban en situaciones críticas y que no contaban con protecciones de seguridad social si no estaban incluidas en trabajos formales.

Recordemos que en las entrevistas a integrantes de las familias atendidas se destacó que a pesar de las medidas sanitarias se sostuvo contacto a través de la telefonía en un ida y vuelta; y que, si bien se espaciaron los encuentros, se mantenía una llegada que se valoraba como positiva a pesar de tener que hacerla con tapabocas y distancia. También se mencionó que se valoró especialmente la entrega de materiales básicos como: canastas de alimentos, boletos, artículos de limpieza y materiales socioeducativos[19], así como el set focalizado de UCC para familias con primera infancia.

De todas formas, los equipos mencionan cómo las necesidades de las familias eran mayores y si bien se abocaron a la entrega de materiales básicos, éstos claramente no eran suficientes ante las situaciones críticas de las familias, como lo expresa el equipo PAF del Interior:

- *Es una realidad que no todas las familias tienen conectividad o tienen teléfono. Se requirió el estar igual. La principal diferencia fue esa, que se disminuyó la frecuencia y sí aumentó la demanda material. Que eso sí fue muy desgastante. de decir: necesito ésto, necesito lo otro y nosotros no poder aportarlo en el momento. Eso sí, generó mucha carga emocional.*
- *Porque aparte teníamos materiales para entregar porque se me viene a la cabeza todos los kits y UNICEF, que uno era con cosas de higiene otro era con juego con juguetes, o sea en su momento la estrategia era dejarlo a una cuadra de la casa, y las que más salían eran en aquello de priorizarla…* (Entrevista 2 - Equipo PAF Interior)

[19] En 2021 se entregó a todas las familias acompañadas por los programas del área UCC un set con materiales socioeducativos con apoyo de UNICEF para apoyar a las familias en el tiempo de estar en casa con las infancias (que contenía libros con cuentos infantiles, jugos, lápices, pinturas de colores y artículos de papelería), así como un set de materiales de higiene (con productos de limpieza personal como jabones y de para el hogar como hipoclorito y limpiador líquido).

Teletrabajo y convivencia con el espacio familiar propio

En las entrevistas a equipos se relatan los desafíos y dificultades del teletrabajo en los meses en que los centros educativos estaban cerrados y había que hacer convivir el espacio de trabajo en el acompañamiento telefónico, con el espacio familiar propio de integrantes de los equipos.

- *Eso fue lo más difícil en mi caso porque es una vivienda chiquita donde yo me iba a la planta alta, pero es donde tenía menos señal… fue difícil… Pero sí. difícil estar en el call center y de estar hablando con una familia y decirle: pará disculpame que estoy en mi casa…. Porque estando yo, si bien había alguien más que me ayuda, pero las demandas de los niños están. Entonces fue un poco difícil.*
- *Estabas en reunión de equipo y de pronto veías que una cámara se apagaba porque un niño gritaba mamá tal cosa…* (Entrevista 2 - Equipo PAF Interior)

En el discurso de la supervisión de AF del Interior se plantea también la preocupación por encontrar los equilibrios en las nuevas formas de organizar el trabajo y de superar los miedos de los equipos, que también se veían afectados.

- *Quizás lo que fue más difícil, para mí también, fue poder encontrar equilibrios… Me tocó trabajar con equipos sumamente replegados, donde se necesitaba un poco más de proximidad, más llegada… donde era evidente que habían situaciones graves que no se estaban visualizando porque no estábamos con la cercanía que se requería desde el programa o que se había tenido en determinado momento del proceso con esa familia…, pero bueno, ahí tocó trabajar con los propios miedos… Ni hablar que desde el encuadre institucional y programático, pero también considerar los propios miedos de los técnicos y técnicas que era algo muy subjetivo y difícil de definir un como, que fuera homogéneo y consensuado. Implicó un reposicionamiento muy importante, por suerte se terminó…, fue difícil.*
  (Entrevista 5 - Sup AF Interior)

Reuniones virtuales

Luego de la pandemia se destaca que quedaron instalados algunos recursos tecnológicos. En particular se señala que se incorporó la herramienta de las reuniones virtuales como una opción válida para el trabajo con las instituciones, como lo expresa la cita a la entrevista de la supervisión del PAF en el Interior.

- *Yo creo que con las instituciones nos ha permitido decir bueno si algo no podemos hacerlo presencial, hagámoslo virtual, no? Si alguien no puede porque no está, porque ese día no llega, siempre se ofrece la posibilidad de que se pueda conectar. Quedó instalada esa posibilidad. También aprendimos que la reunión si es todos presencial es mejor. Porque si hay 3 presencial y 3 virtual como que la comunicación es más difícil. Hicimos aprendizajes, pero acá no quedó instalado un modo de trabajo virtual. Se volvió a lo presencial y listo. Sí hubieron piezas de trabajo que no retomaron pero ahí no sé mucho si fue por la cuestión de la pandemia o*

también porque la pandemia justo coincidió con el cambio de administración y bueno y hubieron instituciones que ya no participaron tanto. (Entrevista 8 - Sup PAF Interior)

Coinciden también referentes institucionales en destacar cómo quedaron instalados mecanismos virtuales para el trabajo en red, lo que facilita superar limitaciones de distancias y traslados.

- *Con los equipos, para el trabajo en red, incluso después de la pandemia, sí quedó instalado el trabajo con la virtualidad. El espacio de traslado de un territorio a otro muchas veces se utiliza justamente para reuniones virtuales para aprovechar las horas de viaje.*
  (Entrevista 13 - Ref Inst Interior)

Cabe mencionar que las reuniones virtuales se incorporaron también para espacios de supervisión, de trabajo con facilitadores, para reuniones centrales con coordinación, así como para capacitaciones; manteniéndose luego de la pandemia el formato virtual de forma extendida para capacitaciones del MIDES y de otras instituciones.

En resumen:

La etapa de la pandemia en la mirada técnica (de referentes de la supervisión, equipos de ambos programas y de instituciones) se vivencia como un período traumático, de repliegue institucional en los territorios por las medidas sanitarias; y a su vez por la reconfiguración o cierre de algunos programas.
Tuvieron que modificarse los modos de acompañamiento con las familias, dificultando el poder sostener la especificidad programática y la proximidad.

Esto llevó a tener que generar estrategias de trabajo a través de la telefonía y medios virtuales, reduciendo los encuentros presenciales.

Además, en los espacios de encuentros hubo que priorizar brindar asistencia básica y atender demandas de urgencias, perdiéndose la lógica de trabajo en construcción de procesos. A su vez, el componente de talleres y otras acciones grupales multifamiliares quedó completamente suspendido.

También se explicita la afectación producida por el teletrabajo en los equipos (integrantes en su amplia mayoría mujeres) teniendo que realizar la atención telefónica (en muchos casos ante situaciones de violencias y otras complejidades) desde los propios hogares y con la dificultad de tener que cubrir cuidados en sus hogares.

Sin embargo, se rescata la incorporación de algunos medios de comunicación que no se venían aprovechando lo suficiente, y que pos pandemia quedaron incorporados como una herramienta más para poder usar con mayor alcance en forma complementaria a lo presencial: telefonía y mensajería como apoyo para el trabajo con familias.
Se destaca sobre todo como quedó instalado el recurso de la virtualidad para reuniones en línea de articulación con instituciones y para capacitaciones.

Capítulo 5 - Organización del trabajo en equipo

En relación a la organización del trabajo en equipo para implementar los modos de acompañamiento, se agrupan en éste capítulo fragmentos de los discursos de integrantes de equipos y de la supervisión de los programas que reflexionan sobre los siguientes ejes: el trabajo en dupla, los aportes según perfiles disciplinares, el cuidado y autocuidado de los equipos, y el rol de la supervisión.

Sobre el trabajo en dupla

Si bien en ambos programas el rol de "operadores" puede ser desempeñado por personal con formación en varias disciplinas, para el trabajo de atención directa con cada familia, tanto AF como PAF establecen que se designa a dos personas para trabajar juntas con cada situación familiar y complementar sus miradas disciplinares. Esa dupla técnica va a invitar a la familia a desarrollar un proceso de acompañamiento que puede llevar hasta aproximadamente un año de trabajo en conjunto. En los departamentos con poca población puede haber una sola dupla técnica de cada programa pero en general se van conformando equipos por departamento (o regiones en área metropolitana) integrados por varias duplas técnicas.

El trabajo en dupla fue quedando establecido desde los primeros años en los modelos de atención precursores de ambos programas (UCC-OPP 2013, Cercanías MIDES-INAU 2013), fundamentado en la importancia de la co-visión para el acompañamiento en los procesos de trabajo con cada familia; y se ha sostenido en el tiempo, explicitándose en los nuevos diseños y en los llamados publicados para la contratación de personal.

Jara y Sorio (2013) destacan como fortaleza el nivel de profesionalización y el trabajo en dupla para la atención a familias en Uruguay en su relevamiento sobre programas de acompañamiento familiar en algunos países de América Latina. Allí describen varios programas en los que la propuesta se centra en encuentros en los domicilios de las familias, a cargo de una sola persona (que puede no ser profesional, sino contar con capacitación a cargo del programa).

Al inicio en Cercanías los llamados a OSC para gestión de ETAF se realizaron para conformar equipos con 4 ó 5 integrantes con varias profesiones de áreas sociales y de la salud buscando conformar equipos multidisciplinarios con una mirada amplia del trabajo que se planteaba cubrir una diversidad de metas con el grupo familiar (por ejes de derechos y para cada integrante).
Luego se fue perfilando en los llamados hacia tres disciplinas específicas dentro de lo "social": trabajo social, psicología y educación social, que son las que se piden actualmente en los llamados para contratación directa para la conformación de equipos en Acción Familiar (profesionales o estudiantes avanzados con hasta el 80% de avance en esas carreras). Con integrantes de esas disciplinas se busca conformar las duplas técnicas actuales.

En el PAF al principio, estando la gestión en OPP, los perfiles profesionales eran más abiertos dentro de dos perfiles de llamados que se hacían por separado para conformar duplas de profesionales integradas por alguien del área de "la salud" y del área "social", con un enfoque inicial del programa muy volcado a la atención de mujeres embarazadas y de primera infancia en situaciones de riesgo sociosanitario, en una etapa vital de mucha

interacción con el sistema de salud. Luego se fueron delineando dentro de éstos dos perfiles hacia profesionales de disciplinas más específicas: nutrición, obstetricia y psicomotricidad dentro del perfil salud; trabajo social, psicología y educación social dentro del perfil social. En el pasaje del programa al MIDES, el Modelo de Atención (2016) incorpora una dimensión más social, priorizando la atención de situaciones de familias atravesadas por violencias, por lo que se capacita a las duplas en éstas temáticas.

Con el paso del tiempo al generarse vacantes por renuncias y traslados y al quedar zonas descubiertas por bastante tiempo y tener que generar reagrupaciones para que las técnicas no trabajen solas, se fueron conformando duplas que no siempre logran la conformación prevista de diversidad de perfiles en las duplas dentro de los equipos de ambos programas.

En los modelos vigentes (PAF 2020 y AF 2022) se establece el trabajo en dupla para atender cada situación. En PAF se busca la conformación con alguien con formación "social" y alguien de perfil "salud" (nutrición, psicomotricidad, obstetricia). En AF las duplas se buscan conforman con disciplinas "sociales".

Cabe mencionar que la mayoría del personal del PAF se viene desempeñando hace varios años en el programa con el mismo modelo de atención que establece el trabajo en dupla por zonas lo que lleva a que la mayoría de las duplas sean parejas fijas (aunque duplas de zonas cercanas pueden trabajar en equipo, porque coinciden en la misma región de su supervisión y en algunos casos se organizan para rotar las parejas).

En el caso de AF viene de atravesar una reestructura de lo que fue Cercanías, que se organizaba en equipos contratados en su mayoría a través de OSC y algunos técnico/as de contratación directa por el MIDE. Con la reestructura se finalizan los convenios y se pasa a hacer llamados para contratar a todo el personal de forma directa. En esos llamados se presentan algunas personas que venían trabajando en los ETAF y otras que no, y se busca organizar el nuevo programa con al menos una dupla por departamento en el Interior y por zona en área metropolitana.

El último llamado abierto para cubrir vacantes en equipos de AF y PAF (TDR Llamado 5069 MIDES-UCC 2022) se hizo para "operadores de los programas del Área UCC" y se generó un listado único que no sub divide perfiles y quedan mezcladas las disciplinas (habilitando la presentación de estudiantes con hasta el 80% de avance en la carrera para ambos programas). Esto complejizó el cubrir las vacantes manteniendo la conformación profesional prevista en los diseños vigentes de cada programa.

Las duplas pueden ser rígidas (siempre trabajan juntas las mismas dos personas todos los días para atender las situaciones de su zona) o flexibles (van rotando técnica/os conformando duplas específicas para acompañar en conjunto familias, pero pueden organizarse dentro de un equipo amplio para rotar en las conformaciones de duplas).
El trabajo en equipo conformando duplas flexibles no siempre es posible (hay territorios donde hay solo una dupla asignada y no hay posibilidad de rotación). Además, en general no se cambia la integración de la dupla que atiende a cada familia, por lo que hay que poder organizarse para trabajar, por ejemplo: unos días en una zona con alguien y otros días en otra zona con otra persona (manteniendo fija la referencia para cada familia).
Se preguntó específicamente a integrantes de equipos y de la supervisión cómo veían el trabajo en dupla.

- *Para mí el trabajo en dupla es lo mejor que hay. Es lo mejor de la intervención. Se siente cuando no está. Por lo general siempre sentimos en la falta, es cuando uno toma conciencia de lo que hay. Entonces a mí me parece que las duplas, sobre todo las duplas en mi equipo, son muy complementarias; son muy complementarias en el territorio. Pensando en que están compuestas por psicólogo, partera, psicomotricista, trabajador social… Es como que tienen lo rico del apoyo en el otro. Esa complementariedad de miradas y de aportes también. Entonces me parece que está bueno. Incluso ellas mismas hacen como esto de compartir saberes y uno aprende un montón con su grupo. Yo tuve de dupla como operadora a una psicomotricista y aprendí un montón y siempre en esto de apoyarnos. Y lo que no se sabe se busca. Como herramienta, me parece que el trabajo en dupla más allá de lo que puede aportar a la familia, es el aporte entre los técnicos mismos. Para mí es riquísimo el trabajo en dupla.* (Entrevista 7 - Sup PAF Mvd)

Aparecen valoraciones positivas en cuanto a la contención mutua, para sostenerse ante situaciones muy movilizantes y de mucha exposición. También se resalta el trabajo en co-visión, para compartir las miradas sobre los acompañamientos, reflexionar y planificar en conjunto.

- *Que el trabajo en dupla es una riqueza a defender. Que es un potencial que tiene el programa… que es un diferencial también en relación a otros dispositivos. Lo tengo como muy naturalizado pero no es lo que sucede en la mayoría de los otros dispositivos. Es fundamental a la hora de tener una covisión a la hora de interpretar qué es lo que se está dando con una familia, algo de lo que se habló en los contenidos de una entrevista, lo que planteó alguna institución, etc. En ese sentido, me parece que es muy rico. También lo veo como un factor de protección en amplio sentido para el trabajo en éste encuadre de muchísima exposición, tanto con las familias, en el territorio, con las temáticas que trabajamos, con las instituciones… Es un factor de protección que el primer equipo que tenés es la dupla. Después hay como otros círculos concéntricos de equipo que intentan también cuidar, pensar juntos y planificar, pero la primera concepción de equipo es tu dupla y eso también sostiene. En lo que hablábamos de lo disciplinar también ahí se empiezan a dar los primeros cruces de miradas entre disciplinas, de formas de interpretar lo que se está dando y planificar el laburo, enriquece muchísimo.* (Entrevista 5 - Sup AF Interior)

Surgen matices en relación a la conformación de la dupla rígida, ya que se entiende que puede ser más rico el trabajo cuando se habilita la rotación dentro del equipo y sobre todo por las posibilidades de la reflexión en común con un equipo más amplio.

- *Me negué bastante a pensar en formato dupla por esto mismo, porque se pierde como el trabajo colectivo por más que vos digas: bueno, hacemos reuniones de equipo con todas las duplas una vez al mes. Eso no es lo mismo que el trabajo en equipo. El trabajo en equipo es cuando me encuentro, circulo, pienso, comparto los miedos. Esta vez vas vos, esta vez voy yo… me sostengo. Y el sostenerse solamente con la dupla es para mí parte de lo que se ha perdido, por más que a nivel de horario sea más cómodo por más*

que… porque si racionalmente estamos convencidos de que el trabajo en equipo era lo necesario siempre se logró encontrar horarios para trabajar juntos. O si fue parte de la obligación, bueno para trabajar juntos el multiempleo habría que acomodarlo de otra manera. Entonces en esto de la dupla, todavía corta mucho más esto que decís de las miradas y de lo multi. Intentamos hacer duplas que sean como medio mezcladas. En nuestro caso es: trabajador social, psicólogo y educador; que intentamos que se mezcle. Pero igualmente la dupla termina como sofocándose en sí misma. Hay como un nivel que si funcionan bien terminan tendiendo a la mimetización, como en el modo de pensar y voy a decir desde lo individual hasta en lo profesional. No hay como mucho de la discriminación porque tiende justamente a mimetizarse y la mimetización no discrimina, al contrario. O tienden a una cuestión como medio ruidosa y problemática…, entonces tampoco… Para mí la dupla siempre termina tendiendo al polo de la mimetización o al polo del conflicto. Entonces me parece que ahí se pierde lo nutrido que puede ser laburar en equipo; que también es cierto que estando incluso en equipo, la mirada específica a veces también se pierde porque es como que pareciera que todos leemos la situación y que no hay nada como en lo específico… porque no me contratan, si bien soy psicóloga en realidad mi rol es de operadora y tengo que hacer como determinadas acciones y funciones y todo lo otro no tendría que ver…, pero sí igualmente en buenos equipos con los que se labura, el psicólogo tiene sí como ese aporte. (Entrevista 6 - Sup AF Mvd)

Se reiteran las menciones en AF sobre la valoración positiva del trabajo en equipo con duplas flexibles y el aporte que el resto del equipo puede hacer para pensar en las situaciones más complejas (si bien las situaciones complejas las duplas fijas también las pueden presentar en formato ateneo y trabajar con el equipo más amplio). Se reflexiona sobre el desgaste de trabajar todos los días con la misma persona tantas horas.

- *Creo que es fundamental trabajar en dupla con la familia porque nunca se puede ir solo, ni nunca puede haber una sola mirada en la intervención. Ahí apoyo y defiendo que sí o sí tiene que haber una dupla trabajando con la familia. Pero es más rico el trabajo en equipo en territorio. Entonces, sí al trabajo en dupla con la familia pero también a favor del trabajo en equipo para favorecer las distintas miradas. No es lo mismo que hayan dos miradas ante una situación a que pueda haber cuatro o cinco miradas ante una situación que se comparta en una reunión de equipo, por ejemplo. Si en el trabajo más cotidiano estamos enrolladas en una situación, capaz que uno que viene de afuera dice otra cosa y por ahí se destraba.*
- *Yo coincido porque en mi experiencia siempre trabajé en dupla pero en equipo. Viendo las situaciones complejas en equipo, también se puede enriquecer la estrategia. A veces hay familias, por las particularidades que vive esa familia, que el técnico no puede atravesar eso. Entonces me ha pasado con algún compañero, entonces bueno, esa posibilidad de correrte y está bueno, porque ingresa otro que quizás esa situación no le llega tanto y se puede abordar de otra manera. Al ser dupla, no tenés otra. Al poder trabajar en equipo, podés llegar. Obvio que son casos extremos y muy particulares.*

- *Hay veces que no generás el feeling… La familia te cierra o uno mismo no logra como generar ese feeling y ahí está bueno también quizás que entre otro. Por ahí no son por situaciones concretas sino que es algo más como de la química de la intervención y capaz que se ve como trancada porque no circula la energía entre la familia y los técnicos. Entonces esto te permite modificar quien acompaña a esa familia.*
- *El problema de la dupla fija a nivel personal es el trabajar todos los días con la misma persona, ver únicamente a esa persona y trabajar 6 u 8 horas todos los días con esa persona es muy difícil. En cambio, si sos cuatro y vas rotando, en tu día a día hace que si hay algún conflicto se pueda diluir un poco. Acá es todos los días con la misma persona. Es más difícil en caso de desencuentro o de diferencias en cómo plantear, hasta a nivel estratégico de trabajo…, esas diferencias es más fácil, si se charlan en el equipo y tenés esas otras miradas que si es mano a mano. Porque donde las posiciones queden fijas, es muy difícil buscar una salida, más allá de que esté el espacio de supervisión y bueno haya un tercero una tercera que te dé como una mirada un poquito más de afuera.*
  (Entrevista 10 - Equipo AF Mvd)

Desde la supervisión de PAF también se valora constructivamente la exploración de las posibilidades que da el trabajo en duplas flexibles, habilitando la rotación en la conformación de las duplas para aprovechar mejor los perfiles disciplinares en función de las necesidades de las planificaciones de los acompañamientos. Esto es posible sólo en los territorios donde se cuenta con un equipo amplio, con varias duplas. Se resalta también el apoyarse en la dupla en cuanto a la afectación que se vive por lo doloroso de las situaciones que se acompaña en conjunto.

- *Yo creo que es uno de los pilares fundamentales del trabajo. Primero porque yo creo que la dupla sostiene a los técnicos. Yo creo que es un trabajo, el de trabajar con la vulneración de derechos permanente y el visitar hogares como en condiciones que una no quisiera vivir, porque la pobreza duele, entonces me parece que ir con otro que acompañe, es importante. Después en cuanto a la intervención, y bueno, lo mismo, son situaciones que tienen que ver con el dolor, la violencia, las penas, me parece que ahí el dos también es como importante para sostener a los técnicos y a la familia. Y ahí nomás, el tema de las disciplinas, es lo mismo. El poder pensarlo desde distintas miradas a las mismas situaciones…*
  (…) Yo me quedé pensando en esto de aprovechar al técnico en su mayor especificidad para poder acercarse. Por ejemplo, hicimos como una división acá aprovechando el ingreso de las técnicas, de las compañeras nuevas, que nos permitía mover algunas cosas. Si tenemos una partera, aprovechemos que la partera pueda atender a la mayor cantidad de embarazadas y no que la partera tenga en su lista de intervenciones niños de tres años. Porque eso puede pasar porque como son operadores, pero entonces tratamos de hacer una división. Y lo mismo con nutricionistas y bueno, dónde tiene que ir? Si bien es importante en todo el ciclo de vida la nutrición, quizás hay momentos como el inicio de la lactancia en recién nacidos, o cuando se van incorporando los alimentos, lo estamos como intentando… No sé cuánto lo vamos a poder sostener porque después está la dinámica del territorio. (Entrevista 8 - Sup PAF Interior)

Se retoma la importancia de la co-visión en los espacios de encuentro de la dupla con la familia, destacando lo valioso de poder trabajar interactuando en conjunto, habilitando la escucha entre la dupla en donde cada una puede visualizar como se da el vínculo, propio y de la otra persona, con integrantes de la familia; y apoyarse mutuamente.

> - *El no estar con una sola mirada en esa intervención. Porque nos pasa por ejemplo, con esto de la implicación y la sobreimplicación, a veces uno no lo ve y lo ve el otro. Entonces es también importante no solo la miraba, sino las diferentes miradas sobre la familia en las situaciones familiares puntuales, sino entre nosotros y el vínculo que cada uno va generando con la familia y con la situación, con los distintos miembros de ese núcleo familiar. A veces uno puede ver como la llegada o el vínculo que está generando, uno no lo ve y lo ve su compañero… También desde ahí está bueno.* (Entrevista 9 - Equipo PAF Mvd)

En resumen:

Encontramos en las entrevistas a integrantes de equipos y de la supervisión que se valora como de suma importancia el trabajo en dupla para el acompañamiento familiar; por la importancia de la co-visión, de la planificación y reflexión en conjunto, como primer apoyo y contención ante situaciones que pueden ser muy movilizantes y por la posibilidad de aprovechar los aportes disciplinares de cada integrante de la dupla ante las situaciones concretas.

Aparece un consenso en los discursos en que puede ser más rico el trabajo si las duplas no son fijas dentro del equipo y se puede generar alguna rotación adaptándose a conformar duplas según lo requiera la situación familiar.
También se plantea que esto no siempre es posible y hay que ver variables de los territorios, particularidades de los horarios dentro de los equipos y además hay equipos pequeños que no cuentan con posibilidad de rotación a la interna.

Se plantea que más allá del trabajo de reflexión en dupla sobre el acompañamiento a cada familia, siempre enriquece el poder reflexionar sobre las situaciones en formato de ateneo en conjunto con un equipo más amplio y con la supervisión, como veremos en los próximos apartados.

Aportes y perfiles disciplinares

En las entrevistas se buscó indagar en las opiniones sobre los aportes disciplinares específicos de las profesiones presentes en los equipos. También se buscó profundizar sobre el posicionamiento ético y metodológico desde el marco profesional de integrantes de equipos y de la supervisión de ambos programas, para propiciar comprender cómo se expresan éstos posicionamientos en sus prácticas.

Es interesante hacer dialogar lo que se surge en las entrevistas con lo que aparece en algunos artículos académicos a partir de los que se visualiza el conflicto entre la especificidad del ejercicio profesional y las exigencias del rol técnico, de operador/a, en el que se flexibilizan y mezclan los campos disciplinares.

Encontramos documentos vinculados al Trabajo Social en los que se escribe sobre las disciplinas presentes en equipos que realizan trabajo en proximidad con familias. Por ejemplo, González y Leopold (2015) plantean:

> Resulta también significativa la presencia masiva de psicólogos en el área de la intervención social, lo que representa una novedad de los nuevos programas, fundamentalmente del programa Cercanías. Estos profesionales parecen estar desarrollando un tipo de intervención no asociada tradicionalmente a la disciplina (pág 765).

A su vez Guerrero (2016; citando a Ferullo, 2006; Carvallo y Serrano-García 2008), plantea por qué entiende la pertinencia de la figura del psicólogo en el acompañamiento familiar, planteando que el mismo ejerce su rol sostenido por la *posición* desde la que realiza la tarea y enfatiza en su tesis los aportes en la construcción de esta posición que se fueron dando a partir del desarrollo de la psicología social comunitaria.

En menor medida encontramos textos fundamentando la pertinencia de la inclusión en equipos que realizan atención familiar de Educadores Sociales por sus aportes para el trabajo socioeducativo (ver Ramírez, L; *et al*; 2015).

En las entrevistas se destaca la importancia del trabajo profesional y de los aportes de cada una de las disciplinas presentes en los equipos, pero a su vez se plantea como las especificidades disciplinares se van diluyendo en el encuentro de disciplinas y en el trabajo conjunto (en dupla y en equipo) que se va nutriendo de aportes y miradas no solo por las formaciones sino también a partir de la experiencia práctica en el ejercicio del rol.

- *Capaz, me parece también hay momentos del equipo, donde los técnicos que hace mucho tiempo que trabajan juntos capaz, que ahí se borronea un poco más la disciplina y aparece más como el rol del operador. Eso me parece que es como una tensión que convive ahí entre la identidad de los técnicos. (…), no porque genere una dificultad sino porque…lo traigo desde mi vivencia cuando se denomina al técnico como operador es como que se borra un poco la disciplina, hay una tarea asignada, no una profesión determinada, un aporte disciplinar y además se va capacitando. Entonces hay como herramientas del operador, como con una caja de herramientas más amplia que la que habitualmente tiene solo desde su disciplina. Y hay momentos en que se es más operador y hay momentos en*

que se es más psicólogo o más partera, o más nutricionista. Depende también de la intervención. (Entrevista 8 - Sup PAF Interior)

Al preguntar sobre los aportes disciplinares, surge en los discursos de la supervisión, en ambos programas, la mirada de que se van mezclando los saberes de unas y otras profesiones en el trabajo práctico. También se plantea el recurso de poder consultar a técnico/as de profesiones específicas ante situaciones puntuales.

- *Sí, sí, Yo creo que muchas veces se desdibujan las disciplinas también, no? Porque es como que se ocupan varios lugares que, obviamente que tienen conocimiento no solo por las capacitaciones que hemos tenido a lo largo de los años, sino por ver el trabajo del otro y por el compartir en los equipos en las reuniones de equipo, por ejemplo. Y yo creo que uno hace un poco de cada cosa en la medida en la que puede. No sé, me parece que es más bien como si por ejemplo si surge una duda de algo que no tiene nada que ver con mi profesión o se realizan consultas o también muchas veces lo que hacemos es… Ah, bueno, esta duda, yo no tengo ni idea de esto de cómo funciona, pero tengo una compañera que sí sabe de esto. Entonces la traemos, te parece? Y sí!* (Entrevista 7 - Sup PAF Mvd)

En los relatos se retoman reflexiones sobre la implicancia y la distancia óptima; así como sobre la figura del agente estatal que se acerca a la comunidad desde su lugar como técnico/a. En el siguiente fragmento de entrevista al equipo de PAF de Montevideo, se expresa la importancia del aporte técnico (entendido desde la ética profesional) y cómo se resaltan aportes de las diversas disciplinas (vinculadas a lo social y a la salud) que se presentan en los equipos de éste programa. También éste equipo manifiesta que valora la formación y las instancias de intercambio que se generan en torno a temáticas específicas, pero que faltaría desarrollar instancias más vinculadas a aspectos conceptuales macro como: las dinámicas de poder, la pobreza, las desigualdades de género, la situación de la infancia, etc.

- *Así como fundamental, me parece que es que sean técnicos los que trabajan. Me parece importante que sean técnicos formados en el área Social, de Salud, y demás. Eso está capaz como medio fundamental en el trabajo que tiene como objetivo trabajar con las familias digamos la formación en las distintas temáticas que trabajamos.*
- *No trabajamos desde lo que le parece a cada uno sino desde la ética y de la formación que tiene cada uno, qué podés aportar en esa situación puntual que trae la familia o que bueno a veces mismo de la intervención sale que vamos a trabajar, según lo que ves en el momento y no sale por interés de la familia y les preguntás…bueno, pero qué les parece si hoy trabajamos tal tema? Desde me parece que la ética profesional de cada uno y lo que es el saber de profesional de cada uno. Bueno, lo vamos llevando y acordando con esa familia, que es lo mejor para esa familia, en ese momento. Me parece que ahí es cuando se pone como todo en juego, los saberes de cada profesional y de cada área en ese momento.*
- *Yo creo que en lo teórico hay como dos líneas bien marcadas, que una viene de las profesiones, lo específico, que yo creo que ahí estamos re fuertes. En realidad, siempre tuvo UCC en cuanto a las profesiones, desde el 2012, es como que hay una diversidad tremenda de profesiones, de personas, y que*

uno siempre tiene adonde acudir; sea en su equipo o sea fuera de su equipo y que eso se fue como instalando. Al principio era como una cuestión como más artesanal capaz y ahora como que está más instalada, como que se alimenta en las instancias de intercambio. Después están aquellas dimensiones teóricas que atraviesan la totalidad. Capaz poder entender las dinámicas de poder, entender la exclusión, entender la pobreza, entender las desigualdades de género, la infancia ni que hablar… Ahí como que no está tan fortalecida como la otra parte. Me parece que sí venimos avanzando un montón, tenemos mucho por suerte para construir en la producción de conocimiento y en la reflexión colectiva.
(Entrevista 9 - Equipo PAF Mvd)

En la entrevista al equipo de AF de Montevideo se destaca la construcción del rol técnico en los años de trabajo en los equipos de los programas (primero en Cercanías y luego en AF), con los aportes disciplinares, con las capacitaciones, pero sobre todo en el aprendizaje que da la experiencia en la interacción con las familias en los territorios; y en la transferencia de éste aprendizaje entre integrantes de los equipos. Se destaca el aporte de las diversas disciplinas sociales presentes en éste programa.

- *Creo que cuando hace tantos años que estás trabajando en esto, ya la profesión como que medio que se diluye. Quizás ahora, que ayer vimos a las compañeras nuevas…, bueno ellas entran y no tienen experiencia en éste programa ni en el MIDES, me parece que vienen más con una impronta de qué es lo que estudiaron porque hasta hace menos tiempo que estudiaron. En mi caso, estudié cuatro años de facultad, pero hace 11 que estoy acá. Entonces, qué pesa más? La experiencia de haber estado 11 años acá con todo el acumulado que eso lleva, o los cuatro años que estudié hace 15? Puede haber perfiles que van convergiendo…*
- *Creo que la general va por ahí. Depende de la impronta de la persona, de cómo plantee su profesión. Hay psicólogos que le gusta mucho la terapia y ahí se nota bastante el planteo, de dónde se para y qué es lo que propone y qué significa esto. Eso me ha pasado en algunos… pero después he tenido otros psicólogos que el tránsito, la forma, le gusta, le propone otros desafíos y transita de otra manera.*
- *Después, entre trabajadores sociales, sociólogos, antropólogos, educadores sociales…, creo que andamos ahí.*
- *Hasta maestros, que me tocó trabajar con una maestra, los de lo social vamos todos por el mismo lado en lo social y el psicólogo trae más ésta otra mirada…, hasta te dice los trastornos que tiene la persona, o que podría tener. Tienen más como esa pesquisa de observar desde ese lado.*
- *Se enriquece pero más allá de la profesión por la trayectoria que la persona haya tenido de circular por distintos trabajos.*
- *No está mal valorar la Academia, pero la experiencia acumulada, los años de vínculo, de trabajo en equipo. Cuando vos decís trabajo en equipo implica, conformar un equipo, tener la habilidad de vos ser parte pero también de valorar el resto. Lo mismo para trabajar desde miradas diferentes… eso lleva años de pulido para todos.*

(Entrevista 10 - Equipo AF Mvd)

Vemos en los discursos que surge el planteo sobre el enriquecimiento entre las profesiones que comparten el trabajo en el acompañamiento familiar, desde una mirada transdisciplinar[20]. Esto nos remite a lo que plantea Graciela Frigerio (2017) sobre los *oficios del lazo u oficios del acompañamiento* resaltando que, a pesar de las diferencias, se pueden construir acuerdos, generar equipo y definir estrategias conjuntas, partiendo de lo que tienen en común, que sería ese modo de posicionarse en el rol.

> Estos oficios coinciden en algunos rasgos, en unas posiciones, en unos modos de ocupar lugares y ejercer presencias e intervenir en las vidas. Advertimos que los oficios en cuestión llevan distintos nombres propios, tienen distintas tarjetas de presentación (…) y se expresan con especificidades que importa tener tan presentes como lo que comparten. Aquí será cuestión de lo que se comparte (antes de lo que se parte, antes de partir y una vez que se ha partido), de lo común que no los homogeneiza pero los concierne (Frigerio, 2017, pág 44).

Vemos en los relatos cómo se busca transcender la fragmentación de los saberes y se quiere construir una mirada integradora y constructiva, sin rivalidades corporativas, que valorice y reconozca los aportes a pesar de las diversidades disciplinares presentes en los equipos.

> - *Sobre lo que decían de las parteras y que la formación específica no da muchas herramientas, yo como TS a medida que fui como reflexionando más sobre el tema de la cercanía y la proximidad, yo creo que uno de los paradigmas previos que tienen más conexión o más cercanía con eso es el que proponen las parteras. Porque el paradigma médico históricamente ha sido de los más verticales, donde se reproduce el estatus quo, donde se ejerce la violencia simbólica en forma cotidiana, y las parteras dentro de ese escenario de salud y médico, yo creo que hacen un contraste tremendo en el tema de horizontalizar las relaciones entre el usuario y el ambiente. Yo creo que ahí hay un espacio instituyente que tienen las parteras que está de más. Yo he podido observarlo en mis compañeras, pero no es casualidad. Tienen ese enfoque que contrasta tanto y que les pasa también que tienen que chocar siempre con el sistema de salud, como nos pasa a nosotros con la justicia o no sé con otras instituciones que tienen otro trayecto histórico. Yo creo que las parteras van dando esa batalla antes que nosotros todavía.* (Entrevista 9 - Equipo PAF Mvd)

Se rescata en particular en las entrevistas, como punto de partida en común en la construcción del rol técnico, un marco ético profesional transversal a las disciplinas, de reconocimiento de las otras personas como iguales y un perfil vocacional en pos de generar cambios ante las situaciones de exclusión y desigualdad. Como se ve en el fragmento de entrevista al equipo AF de Montevideo, se hace referencia a una sensibilidad en común para desempeñar éstos trabajos de proximidad, ante realidades tan dolorosas.

> - *Cuando dicen: no tengo baño y hay una discapacidad, digo eso te moviliza; y si te moviliza para tratar de proponer creo que ahí está… si te moviliza y*

[20] Transdisciplinar entendida como una mirada que transciende las disciplinas como una "*forma de síntesis abarcadora que genera nuevos marcos de referencia conceptuales que no equivalen a la suma de los conceptos disciplinares*" (Klein 1996, 2011, Nicolescu, 2002) en Riveros *et al*, 2020, pág 6.

sólo te quedás con la movilización es cuestionable qué hacés ahí. Creo que tenemos como profesionales habilitado el sentir, pero también el actuar, el pensar y el actuar. Cuando esas cosas no se dan… no podés ir de observador; creo que no va al cometido de lo que hacés ahí.

- *Yo creo que de pique hay un no estar de acuerdo en que exista esta desigualdad. Capaz que no en todos… hay alguien que está, pero eso no lo tenemos que dejar de lado porque muchas veces nos movemos en un entorno que todo el mundo no está de acuerdo con que haya pobres y haya desigualdad y haya algunos que tengan mucho y otros nada, y no es así. Hay mucha gente que defiende un modelo con éstas características. Creo que los que trabajamos en esto por lo general no estamos de acuerdo con eso y estamos acá, porque de alguna manera creemos que se puede cambiar; más allá de que sea un trabajo también y que tengamos que trabajar para vivir. Creo que es una elección. Hasta dentro de lo social también hay gente como con ese paradigma y se dedican más a la investigación o a la producción. Nosotros que creemos que se puede transformar algo, por mínimo que sea, estamos acá y no deja de ser una opción. Porque todos nosotros podríamos estar en otro lugar. A veces con más esperanzas, a veces con menos, a veces más abatido, pero creo que todos tenemos una sensibilidad social. Capaz que algunos menos, otros más, o momentos en que tenemos menos o más, pero tenemos esa sensibilidad en común, que manejamos un idioma en común.*
  (Entrevista 10 - Equipo AF Mvd)

En resumen:

Encontramos en los discursos de integrantes de equipos y de la supervisión que se valoran como constructivas las diferentes miradas de las disciplinas presentes en los programas actuales (de perfiles "sociales" en AF – mayoritariamente trabajo social, psicología, educación social – y de perfiles combinados en PAF "social" – los mismos que en AF - y "salud" – mayoritariamente nutrición, obstetricia y psicomotricidad).

Se detallan aportes disciplinares específicos y herramientas aportadas por las disciplinas que permiten visualizar cuestiones de lo que ocurre en las situaciones familiares y trabajar sobre temáticas específicas más asociadas a determinados perfiles disciplinares.
Sin embargo, más allá de los aportes de cada profesión, se destaca el saber que se incorpora en la experiencia práctica del trabajo transdisciplinar con las familias y que se va transmitiendo con los años.

En ese quehacer específico, vuelve a surgir en los discursos los elementos que se destacaban en relación al perfil técnico para trabajar en proximidad, como la apertura para el trabajo en comunidad en encuadres móviles y flexibles de alta complejidad (en donde hay que hacer foco a la vez en la situación de uno y/o varios integrantes del grupo familiar).
También vuelve a aparecer la disponibilidad afectiva como un pilar que se expresa en un trato horizontal y respetuoso, que hace referencia a un marco ético profesional transversal a las disciplinas, de reconocimiento de las otras personas como iguales (más allá del lugar diferente que se ocupa) y en un afán transformador de las desigualdades que se perciben.

Cuidado y autocuidado de equipos

Como se viene mencionando, las situaciones dolorosas, complejas y atravesadas por múltiples violencias que se acompañan, en donde no siempre se cuenta con los recursos adecuados, pueden producir un desgaste emocional en quienes trabajan acompañando en éstos procesos (integrantes de equipos y supervisión). Se preguntó si realizan alguna actividad de cuidado o autocuidado.

Se plantean cuestiones prácticas como hacer pausas, acondicionar espacios de trabajo para que sean más confortables y reflexionar con otro/as para no llegar al desborde.

- *Sabés que yo ahí le agradezco mucho al equipo porque las compañeras… hago yo la autoreflexión de que a veces en éste rol, como que me dejo poco tiempo para eso otro… Si bien sé que es parte, a veces te pasa que es tanta la demanda de la tarea, que es difícil encontrar el tiempo para pensar en el cuidado o el autocuidado.*
- *Sí hemos hablado de cuestiones en la vida cotidiana. Ej: tomémonos el tiempo necesario de cada una para almorzar que es muy importante. Entonces si alguien está comiendo apurado porque tiene que hacer algo, decimos no no. Ahora tranquila, respirá, alimentate que no pasa nada. Son cosas pequeñas, no? Pero después el equipo, o sea, las operadoras y con las operadoras nuevas también, se ha generado una cosa muy linda. Aportaron un aire nuevo. La oficina estaba muy fea, se había llovido, había humedad en una de las paredes… y bueno, y veníamos como ese tiempo diciendo, hay que arreglar un poco. Bueno, yo les había planteado poder consultar acá en la dirección departamental porque queríamos pintar, pero no se veía como una necesidad urgente como a corto plazo, no? Entonces yo le plantee que las compañeras tenían la intención de poder pintar por cuenta propia y el director me dijo que no es lo que corresponde, pero si a ustedes les hace bien, yo no me voy a oponer. Y ahí en el mes de enero, que yo estaba con licencia y las compañeras que quedaron pintaron la oficina. Sacaron todo, pusieron todo prolijito de nuevo, fue como otra oficina.* (Entrevista 8 - Sup PAF Interior)

Aparece el recurso de Salud Ocupacional[21] del MIDES como un apoyo valorado (tanto en espacios de atención individual como grupal para trabajadores).

- *De hecho se abrió el espacio de cuidado para los técnicos. A nivel colectivo como equipo estamos participando…, en los espacios que brinda el MIDES mismo. Están los espacios de terapias individuales también. Me había pasado en otro equipo en Cercanías esto de no encajar en el colectivo y de pedir ayuda al psicólogo social de INAU para ver cómo se podía mejorar… el pedir ayuda, el hablar… sobre todo los supervisores ahí juegan un rol importante, en explicitar y visualizar lo que está pasando y sugerir qué estrategias podemos llevar adelante.* (Entrevista 10 - Equipo AF Mvd)

[21] El MIDES cuenta con un equipo de Salud Ocupacional, integrado por psicólogas y médica, que depende de la Dirección General de Secretaría que atiende situaciones de trabajadores que puedan presentar una afectación en su salud vinculada a cuestiones laborales.
Además, entre 2021 y 2022 el MIDES hizo un convenio con una clínica privada para atención psicológica directa (mediante ciclo de sesiones individuales y grupales) para personal del Ministerio.

También se trae en los discursos la importancia de manejar los propios sentires, la implicancia qué genera en uno/a el contacto con las situaciones y hasta dónde pueden aparecer cuestiones personales que puedan afectar. En esto el diálogo y el apoyo de compañero/as se ve como fundamental.

- *es que en realidad la estrategia es hablar mucho hablamos. Hablamos mucho.*
- *Pero también tenemos el espacio de salud ocupacional. Que es nuevo este año, que está re lindo.*
- *Yo dudaba, pero después me gustó.*
- *(…) Entonces el apoyo en el compañero es fundamental porque es quien va a estar contigo para la escucha y después está en lo personal el auto cuidado.*
- *Y poder decir libremente: Me enojó, me enojé o me frustró, o yo con fulanita hoy no quiero hablar, estoy enojada por lo que sea y está bueno poder decirle esto al compañero. Porque no es posible ser totalmente objetiva. Entonces hay que aprender también a conocerse y a identificar si te están sucediendo cosas a nivel personal. Porque si te toca algo que te das cuenta que capaz es mejor que siga el otro…*
- *En esto de cómo preparamos el encuentro también nos ha pasado de decir: Bueno, yo hoy con fulana prefiero que hables vos. Y sí, obvio. Porque también somos personas y nos pasan las mismas cosas que les pasan a las familias. Capaz que en otros niveles, o no. Y apoyarse en el compañero en esas situaciones es re importante.*
- *Porque en realidad eso yo creo que la base fundamental es lo humano. Podrás tener mucho conocimiento técnico, no sé qué, pero si no generás, si no tenés como ese tacto, esa sensibilidad para trabajar con el otro, son tus propias limitaciones…*
- *Por ejemplo: Hay algunos temas, que me cuestan mucho y de repente hay otra compañera que con eso fluye mejor. Con el tema de consumo, o con el tema de discapacidad. Entonces capaz que me tengo que apoyar más en la compañera.* (Entrevista 1 - Equipo AF Interior)

Se expresa en las entrevistas la necesidad de buscar apoyos por fuera del trabajo (espacios terapéuticos, de esparcimiento, de disfrute para tomar distancia de lo que produce la afectación), ante señales de desgate, quemazón y daño acumulado, frente a situaciones dolorosas en las que se tiene que desarrollar tareas muy versátiles y desafiantes que generan mucho stress.

- *Para mí el autocuidado la gente lo busca afuera. No lo buscas dentro. Si estamos con un nivel de desencanto tan grande… No tengo idea de cómo revertirlo pero lo que veo es eso… La búsqueda está por fuera. Por eso se va a buscar otros laburos por fuera… También es cierto que hay espacio de cuidado individual que se venía pidiendo y se dio. Pero ahí me enrosco en que parece que termina siendo como algo individual el daño psicológico que tenemos y es algo institucional. Es la propia institución que nos genera ese daño. No es que yo esté mal, es que hasta que esto no se transforme yo voy a seguir generando mecanismos de auto preservación. (…). Por eso, a veces me voy entre lo individual y lo colectivo. Y para pensar metodología nueva tenemos que estar entusiasmados y si no hacemos mecánicamente*

las cosas para no involucrarnos mucho. Porque es un laburo de mucho dolor y de mucho daño. Todo el mundo lo dice. Mirá que conozco gente que se ha ido de ETAF y después de que trabajaste en ETAF todo lo que hagas, incluso trabajar en refugio y en otras cosas, todo es mucho más llevadero. Nada es tan intenso como es trabajar en el ETAF. Intenso por lo emocional… Todo lo que aprendés. Yo pude aprender desde cuánto mide una chapa hasta hacer un informe para fiscalía… y en diez minutos estás en esto y en diez minutos estás en otra cosa. La versatilidad que se tiene, para mí es maravilloso. Como poner en un currículum todo lo que se hace? Es como tanto! Capaz que Acción Familiar, o solo MIDES, nos enmarca un poquito más y nos acota obligaciones…, pero es como un montón. Entonces el tema es como buscar el enamoramiento para poder ser creativo. (Entrevista 6 - Sup AF Mvd)

Aparece en los testimonios la importancia de poder conocer los límites propios, apoyarse en la dupla, en el resto del equipo y en la supervisión, y poder pedir ayuda.

- *Nosotros acá pasamos por mucho, por muchas instancias por muchos compañeros, digo y es súper importante que el equipo que vos tengas para trabajar tenga cierto perfil… tenga cierta resistencia a poder manejar todas estas frustraciones que nos generan enojo. Es super importante, porque no todo el mundo tiene la capacidad de decir: yo puedo con esto y lo estoy llevando bien. No. Este es el trabajo que tengo, éste es el ingreso que tengo y no importa cómo sale lo hago… no! por suerte, hemos logrado un equipo que está en sintonía y se notó, se notó mucho porque son tus compañeras del día a día que hacen que ésta tarea salga, que tiene tanto de personal. Tiene tanto de emocional, que uno tiene que aprender a poner un límite de lo que da porque después la vida sigue fuera del MIDES y cada uno tiene sus temas personales que atender.*
- *El trabajar con personas hace, quieras o no, que se implique también tu vida. Porque algunas de esas historias en algún momento puede rebotar en algo, en algo se puede parecer.*
- *Se necesita esa confianza con el equipo de poder llegar y asimilar yo con esto no puedo. Poder decirlo a tu compañera, a tu supervisor. Y no por eso vas a ser un mal trabajador o un mal un profesional, eh? Al contrario es sano poder darte cuenta de lo que vos podés y hasta dónde podés. Porque el otro va a recibir… uno trabaja con el cuerpo…*
  (Entrevista 2 - Equipo PAF Interior)

Otro asunto que surge en el relato de equipos y supervisión de Montevideo refiere a las situaciones de inseguridad que acontecen en los barrios y cómo una práctica de autocuidado es prestar atención a ésta dimensión en el trabajo para no exponerse a situaciones de riesgo. También se refiere como recurso el poder expresar dentro del equipo las vivencias que movilizan luego de los encuentros con las familias.

- *También algo que laburo mucho, porque me parece que lo necesité mucho tiempo siendo operadora y creo que no lo tuve, o no lo practiqué, es el autocuidado. El termómetro en el territorio cuando estás con tu dupla. El poder escuchar las señales... porque en los barrios los vecinos tienen determinados códigos, poder escuchar esos códigos, leerlos. Tomarse ese*

> *tiempo me parece que es una herramienta de autocuidado. (…) Todas son complejas, pero muchas nos interpelan en situaciones personales también que tenemos que tener trabajadas. Por eso, otra cosa, que me parece fundamental y se los recomiendo, es ir a un espacio terapéutico siempre. Me parece que es fundamental esto que ha surgido acá ahora de los espacios individuales que yo no uso porque yo tengo mi espacio individual, pero me parece que ha sido bueno … esa herramienta de sugerirles que lo laboral se vaya a trabajar en algún lugar. Otra cosa que siempre lo hablamos, es la importancia de salir de esa visita y compartir como me siento con la dupla. No llevarme cosas, sentarme en la esquina, ir a algún lado y ver qué es lo que me generó.* (Entrevista 7 - Sup PAF Mvd)

En resumen:

Equipos e integrantes de la supervisión plantean que, ante un trabajo de mucho desgaste emocional, en el que hay que "poner el cuerpo" constantemente para trabajar con situaciones muy dolorosas (en condiciones que no son las ideales y con recursos limitados), se requiere visualizar la importancia del cuidado de equipos.

Entre las estrategias que desarrollan para el autocuidado se incluye el generar espacios para pausas, la reflexión (no sólo sobre las situaciones en sí, sino también sobre lo que produce el interactuar con esas situaciones en cada uno/a), apoyándose en la dupla, el equipo y la supervisión.

Se menciona favorablemente el recurso de Salud Ocupacional del MIDES (el equipo central y el convenio con una clínica por sesiones de atención individuales y grupales) como un apoyo valorado.

Otro asunto que surge en el relato de equipos y supervisión, en particular en Montevideo, refiere a las situaciones de inseguridad que acontecen en los barrios y cómo una práctica de autocuidado es prestar atención a ésta dimensión en el trabajo para no exponerse a situaciones de riesgo.

Sobre el rol de la supervisión

Se preguntó a supervisores qué estrategias desarrollan para trabajar con los equipos. A su vez, se preguntó también a integrantes de los equipos cómo describen su interacción con la supervisión programática, cuándo recurren a la misma, para qué, y cómo se dan los espacios de intercambio entre ambos niveles de gestión en cada programa.

Desde la supervisión de los programas se destaca la importancia de dialogar desde un lugar horizontal (a pesar de las posiciones jerárquicamente diferentes), buscando explicitar las reflexiones vinculadas a la tarea (las coincidencias y diferencias), generando espacios grupales e individuales.

- *Me cuesta pensar en algo sistemático… pensar yo cuando pasa esto hago eso o recurro a ésta estrategia… muy puntualmente he recurrido a alguna estrategia más lúdica para hacer alguna evaluación o intentar de que surjan, que emerjan y se expliciten cuestiones que estén circulando… en realidad mi estrategia fundamental es el trabajo con el equipo intentando pautar… Estoy trabajando con un equipo que tiene muchas dificultades y tensiones en muchas de las cosas que venimos conversando, en las expectativas que tienen sobre sus propios compañeros, los alcances del programa, en cómo interpretar la proximidad…, todas esas tensiones se van canalizando en formas de relacionamiento… Yo lo que intento es abordar esto por medio de la explicitación y tratar al otro desde un lugar horizontal en tanto técnico y profesional. Desde ese lugar y dando lugar para el intercambio. Si requiere que sea de forma individual lo hago de forma individual y si no de forma colectiva y por ej en ésta experiencia que te decía lo venía trabajando interactuando en la forma grupal e individual… Generar una instancia grupal para luego abordarlo individualmente, para luego abordarlo de forma grupal de vuelta. Ese es el formato que vengo trabajando… e intentar también en éste tipo de situaciones que tienen un nivel de conflictividad que puede tener muchas puntas, también intentar apoyarme un poquito más en la coordinación del programa y no quedar como en solitario vivenciando ese proceso y siendo el único testigo de las cosas que suceden… que es algo que pasa muy a menudo, hasta que después la situación explota y hay que apelar a otro tipo de estrategias que no son muy felices para nadie y no generaste antecedentes ni un proceso de trabajo. Intento eso, generar un proceso de trabajo, para ir moviendo y viendo de generar el impulso hasta donde se pueda ir moviendo o hasta donde hay que tomar otra definición.*
  (Entrevista 5 - Sup AF Interior)

La posibilidad de trabajar el relacionamiento y los conflictos que puedan darse al interior de los equipos es un desafío para la supervisión. Se plantea el uso de diferentes estrategias además del estar disponible al diálogo desde una escucha empática (ya sea presencial o telefónico). Por ejemplo, la supervisión de AF de Montevideo genera dinámicas lúdicas, para trabajar determinados temas o momentos que atraviesa al equipo.

- *Cuando hay posiciones distintas sobre la intervención, en sí mismo entender lo distinto para mí está bueno desde el inicio, porque eso nutre en la complejidad. En general me ha pasado históricamente de poder llegar a*

consensos in situ. Hay que ir o no ir? Para mí, sí, para mí no porque la vulneramos más a la mujer, lo que sea… Toda esa discusión es riquísima y hay que darla. Cuando ya no tiene que ver con eso, sino que tiene que ver con cuestiones más personales, que a veces pasan, ahí intento escuchar por donde viene; porque a veces queda engrampado en la intervención. Vos decís que no hay que ir pero lo que estamos discutiendo es otra cosa.
Es gente que laburan todos los días juntos, es como un montón! Yo circulo, voy…Yo que sé, es como que estás más que con tu pareja. Te asfixia ese formato.... Entonces entiendo que en ese caso intento escuchar por dónde viene; y si no viene explicitado intento generar un espacio para conversar. Ver como se siente una persona y la otra. Ahí ver por dónde viene y tratar de generar la conversación más como entre los tres. A veces tengo algún trío, que eso genera otra dinámica.
Entonces en concreto en la supervisión hay un ámbito que es como de la presencialidad, de la reunión con la dupla o con el equipo. Después hay un diálogo diario que tiene que ver con el teléfono, con llamadas, con el mail y con el disponerme; que ellos saben que parto de la confianza profesional y mutua. Yo sé que yo los llamo y hay un ida y vuelta. Cuando vas agarrando como un laburo muy afinado, me van a llamar frente a una duda, una consulta, un desborde… Entonces hay como un ida y vuelta que está dado por el mensaje o está dado incluso por el silencio, que sabemos que ambos estamos en cada parte disponibles. Entonces en entrevistas individuales o en entrevistas con el equipo, espacios de evaluación. Lo hacía a fin de año con alguna dinámica específica. Por ejemplo: hay una que es con unas cartas que es con el oro, la copa, la espada y el basto. Con la copa es: este año brindo por…, y ahí sale: lo del padre tal fue un palo… o éste año corto con la espada con tal cosa… o el oro, es aquello que se merece una distinción… Ahí veo como lo juego en relación a la dupla, o en relación al programa, o en relación a sí mismos… y ahí surgen como pila de cosas que después son puntapié para laburarnos como en equipo. Otra dinámica es: qué te doy y que me gustaría que me des. Entonces ahí surge otra cuestión de la valoración de lo que tiene ese otro, que yo no tengo. Eso complementario que hace como al trabajo también en dupla. Entonces te doy, tal cosa, un poco más de paciencia… Entonces recibo luego… Hay un par de dinámicas, que siempre uso que están como buenas, que son como de cierre; que no es esa cosa tediosa de lo formal, sino que a partir de la dinámica surge todo lo que necesitamos que surja para que nos queden insumos para el año siguiente. (Entrevista 6 - Sup AF Mvd)

Entre las tareas de la supervisión que destacan los equipos de PAF se menciona en particular el trabajo de análisis de las postulaciones que llegan al programa, primeros diálogos con los derivantes y la asignación de las situaciones al equipo.

- *En distintos momentos del programa pasa de que tengo disponibilidad para recibir derivaciones, o no. Si no tengo entonces si llega alguna situación, vamos a pensar como priorizar, dentro de lo que ya estamos priorizando como re priorizar algunas. Para mí ahí la supervisión ayuda y descomprime al operador que está en territorio y que está en una casa, o encontrándose cuando vas a la Policlínica… Porque, ya tenemos bastante con nuestro propio rol…*

- *Además también pasa que te derivan una familia, vos caés en la casa y la familia te desnuda toda su vida y vos podés decir qué hago con todo esto porque en realidad me encantaría poderte ayudar, pero en realidad no está dentro de nuestra posibilidad y ya está, ya me contaste de vuelta todo lo que te pasó a vos y yo me voy con toda esa información, para que? qué hago yo después con todo eso, no? porque no podemos hacer nada. Entonces el que ya lo derivó en un principio le erró de programa, le erró de lugar y vos ya te expusiste, expusiste la familia. Es como bueno saber a qué voy. Eso pasa.*
- *Yo creo que en relación a las derivaciones, la supervisión hace el primer filtro de ver si cumple con los criterios, si está en la zona o no, si hay equipo o no; en indagar si la situación familiar es segura para el operador; si se va a intervenir, si ya no está siendo intervenida por otras instituciones y es demasiado ir nosotros o al revés e ir buscando como estrategias. (…)*
- *Creo que también por eso, la mayoría de las instituciones, CAIF, escuelas, policlínicas y demás, entienden un poco más el trabajo de Uruguay Crece Contigo porque en eso también juega un rol fundamental la supervisora. El darse a conocer, que derivan, que no, en hacer el filtro, devolver por mail porque sí, porque no. Claro, eso pasa en territorio, ya cuando las derivaciones llegan desde otro lugar que no es tanto de anclaje territorial como es poder judicial, INAU y demás, es que se desdibuja un poco la cosa; pero si no también es que el vínculo con las instituciones de los dos niveles, de los operadores y de la supervisión, también es fundamental para ponerle como el marco a lo que es la intervención y las expectativas que las instituciones también tienen sobre la intervención.* (Entrevista 9 - Equipo PAF Mvd)

En los modelos de atención (PAF 2020 y AF 2022) se describen orientaciones generales para los equipos, pero no hay un capítulo que detalle orientaciones para la supervisión. En las entrevistas surge la necesidad de contar con protocolos más claros y detallados en relación a éste rol.

- *Yo creo que éste rol tiene necesariamente que tener una metodología de cómo hacerlo, que no está como estipulado desde el programa. Están las tareas descriptas, pero no el cómo hacerlas. Va en cada uno desde la frecuencia de la reunión, si ves un caso a la vez, etc. Me gustaría poder tenerlo más sistematizado, es algo que me plantee desde que inicié en éste rol de poder generar una forma de presentar las situaciones en la supervisión y bueno, todavía no la tengo, porque no es tan sencillo… porque quizás lo pienso más desde mi disciplina que es la psicología… Está dentro de mis objetivos poder llegar en algún momento a armar algo... No es que tengamos que hacer todos exactamente lo mismo, pero sí tener como algunas líneas orientadoras, es como muy abierta la propuesta.*
- *En general en las situaciones complejas estamos hablando de violencias, bueno hay líneas de SIPIAV que me han ayudado a poder decir: bueno esto es maltrato, esto es lo otro… Entonces eso me sirve, el poder hacer los ejercicios de decir, bueno, qué es lo complejo, qué es lo que está a nuestro alcance, qué no, hacia donde apuntamos y con quienes vamos a trabajar.* (Entrevista 8 - Sup PAF Interior)

Entre las estrategias que se destacan desde el rol de la supervisión, se trae nuevamente la horizontalidad en la co-visión que construye la figura de la supervisión, como una forma de relacionamiento que habilita el diálogo y que permite generar confianza con el equipo. Se explicita también la riqueza de la reflexión sobre el trabajo con las emociones que circulan dentro del equipo que se supervisa. Otra estrategia que se utiliza para apoyar al equipo que se supervisa para que logre hacer pausas reflexivas es visualizar qué moviliza/conmueve/afecta a los integrantes del equipo. También fijar límites y generar estrategias planificadas de contención para cuando surgen urgencias. Todas éstas estrategias las puede sugerir la figura de la supervisión al encontrarse en un lugar de mayor distancia en relación a la práctica, pero de todas formas también se manifiesta afectación en los relatos.

- *Yo me paro en realidad desde la co-visión con ellos. En realidad, nunca se me presentó un desafío de mucha discrepancia entre la dupla con respecto a algo… sí, aportes distintos que iban sumando. En algún caso puntual en el que bueno una familia, a mí me genera enojo y a mí porque te genera ese enojo a mí me genera mal estar y que a vos te genera…, no? Entonces el poder trabajar eso, el ponerlo en palabras primero es fundamental. El poder tomarse un tiempo de distancia y pensar la situación y el validar los dos sentires. Porque como te decía recién nosotros venimos con una carga nuestra, con una historia nuestra, que nos lleva a estar donde estamos hoy. No solo en la profesión, a nivel personal también. Entonces es como bueno, preguntar qué es lo que te pasa? Conectar un poco con el sentir… Yo creo que el ser psicóloga, me ha ayudado un montón desde este lugar. También es un ensayo todo el tiempo. Porque cuando yo ingresé a la supervisión era… bueno y ahora? Son compañeros operadores, que toda la vida fueron compañeros operadores, y ahora cómo me posiciono desde este otro lugar? Entonces por eso digo, yo laburo desde la horizontalidad. (…) Es como que el equipo lo siente y eso está bueno. Entonces esto del integrar las visiones, integrar los sentires, a mí me parece que es fundamental en la intervención con cualquier familia. Ver qué es lo que a vos te genera. Irte ahí o en el momento en el que está no sé, te está enojando una situación poder apoyarte en tu dupla, o ir al baño, o tomar un poco de distancia, un poco de aire, para que eso se oxigene y anotarlo. Me está generando esto y después trabajarlo. (…) Eso también depende de cada técnico, y de mí también, en esto del querer dar respuestas enseguida… no, esperemos, o sea, hay urgencias, sí hay urgencias, pero vamos a tomarnos como esos minutos para pensar desde dónde podemos apoyar porque si vienen con una urgencia y nosotros encima respondemos con urgencia, no va a salir bien. Entonces estoy apoyándome desde ese lugar, desde el lugar del empatizar con el técnico, desde la sensibilidad; y bueno, también en algunos momentos desde la firmeza. Cuando alguna compañera me dice yo voy a ir a hacer esa visita, y no tenés con quién. No, pero yo la hago igual sola… No, no vas a ir sola. O sea, el trabajo éste es en dupla… Con (*técnica del equipo*) pasa, la traigo mucho a (*técnica) *porque (*Barrio X*) es lo que está más encendido en este momento. (…). No, ya no era una opción el hacer entrevistas sola. Sí, con otros equipos, entonces en esto de apoyarse en otros equipos; en eso viene la firmeza, pero me parece que lo pueden entender porque es desde el cuidado.* (Entrevista 7 - Sup PAF Mvd)

Desde los equipos de ambos programas, en éstas entrevistas surge que se recurre a la supervisión para contar con una mirada externa, que puede aportar desde un lugar de mayor distancia y menor implicación.

- *Una se acostumbra a poder preguntar y tener otra mirada.*
- *Desde la implicancia también muchas veces nos cuesta a nosotros que estamos ahí en contacto permanente con la familia, salirnos de ahí mirar la situación desde afuera. A veces nos confundimos… y en esos momentos recurrimos a la supervisión, que siempre nos devuelve algo. Nos hace un aporte.*
- *Articula también con otras instituciones. A veces está bueno que vos como supervisión puedas hablar con fulanita, porque nosotros en realidad nuestro nivel de diálogo se agotó… sobre todo en salud.*
- *O nos pasó tal cosa… en esto de la implicancia en lo emocional y entonces consultamos: qué deberíamos hacer o qué deberíamos no hacer…*
  (Entrevista 1 - Equipo AF Interior)

Como se ve en el fragmento anterior de entrevista al equipo de AF del Interior y en el siguiente de entrevista al equipo de PAF del Interior, también se plantea que recurren a la supervisión para apoyar en la articulación a nivel local, cuando los equipos han agotado sus posibilidades de coordinación con otras instituciones. Se argumenta, con cierta frustración, que a veces el recurrir a la supervisión puede traccionar un poco más algo de la disponibilidad de oferta de recursos locales.

- *Porque en realidad nuestro rol es como que estamos en la primera línea territorio, pero hay mucha cosa que no dependen de nosotros. Por eso la buena coordinación con el supervisor refiere a que vos te vas moviendo según cada situación. Capaz que hay situaciones que vas a un lugar una policlínica lo pedís y lo conseguís, pero capaz, que hay otra que está todo mal en esa policlínica y tenés que recurrir a que ese supervisor toque una puerta más arriba.*
- *Y es horrible plantearlo pero capaz que hay veces que si lo pide el técnico no hay respuesta pero cuando lo pide el supervisor sí.*
  (Entrevista 2 - Equipo PAF Interior)

Se manifiesta también que se recurre a la supervisión para contar con respaldo en relación a planteos de estrategias que se quieren realizar (en articulaciones o dentro del propio equipo). También se plantea que es una figura que se encuentra en un lugar diferente al ser superior jerárquicamente y que conjuga una dimensión de aporte técnico, pero también de control (con la que se puede coincidir o no, pero que los equipos comprenden que es necesaria).

- *La supervisión tiene esto de la mirada fresca. De no estar empapada ahí con la realidad o con la familia. Entonces nosotros venimos capaz que con toda esa carga… pa!, no sabés lo que vimos acá! Y tiene una mirada más general, más global… También conoce y tiene recursos de información que se transmiten en las distintas reuniones y ahí nos puede bajar ésta información o lo que se esté generando a nivel del programa o vínculos con otros lugares u otras zonas. Porque conoce recursos que están en todos*

lados. Consultamos por situaciones complejas y también no tan complejas. Para gestionar algunos recursos también acudimos a ella.

- *también apelar a los recursos personales que tiene. Yo tuve experiencias muy buenas, otras más o menos y otras muy complejas con la supervisión. Por eso apelo ahora a lo que sabe, porque es una persona con mucho tiempo en el programa, que conoce los recursos y que tiene mucho sentido común; te ayuda a bajar. Vos ves todo esto, pero vos estás enfocado en esto, transitás por esto, por éste lado… Te ayuda como a recortar la realidad en la que hay que trabajar y para donde podés apuntar y poder generar cuestiones necesarias para ese lugar. Creo que eso también hace a la supervisión…*
- *en mi caso particular es a la persona, que más allá de mis compañeros de trabajo, que le cuento cómo me estoy sintiendo y qué estoy necesitando en éste momento en el trabajo. Me pongo a pensar porque cuando estaba incómoda o como inquieta en los equipos, que necesitaba cambio, el primero que recurría era al supervisor. Mira, me está pasando esto. Creo que es como el que tenemos más allá de los compañeros de equipo…*
- *Es como el sentir que tenés espalda Eso está bueno porque estás cuidado. Es muy necesario, en una profesión cómo ésta, en un contexto de éste tipo, con nuestro trabajo en el que es muy fácil quemarse. Si estás predispuesto a eso te quemás. Si hay alguien que contiene, que acompaña, estás más guiado, más confiado.*
- *Y la mirada técnica también es fundamental. Cuando se da eso, que no siempre se da, el vos poder confiar en lo que te está diciendo que está bien, el tener en cuenta lo que te está diciendo… Yo tuve buenas experiencias por lo general. Sí hay algunos que se apoyan un poquito más en la pata de control, que también la tienen y otros más en el acompañar técnica y personalmente, que es fundamental. Porque es alguien que está un poco afuera, pero está un poco adentro; que también forma parte del equipo, pero desde otro lugar. Es importantísimo.*

(Entrevista 10 - Equipo AF Mvd)

En resumen:

Sobre los modos de acompañamiento en cuanto al rol de la supervisión, desde éstas figuras se plantea que se recurre a sostener espacios frecuentes de intercambio con duplas, así como espacios grupales con todo el equipo (cuando tienen varias duplas a cargo) y a generar encuentros con otros equipos.

También que se realizan ateneos para trabajar sobre casos e instancias de reflexión sobre aportes disciplinares específicos.

Se buscan espacios individuales para atender particularidades que se den con algún/a integrante, se acompaña en recorridos en territorio, se trabaja con aportes bibliográficos o dinámicas para reflexionar sobre algún tema o en algún momento específico que esté atravesando el equipo.

Se plantea el basarse en los protocolos como marcos, pero dentro de los que se pueden desarrollar estrategias más específicas para el rol de la supervisión (donde ven margen para construir herramientas propias).

En relación a la gestión de recursos humanos, tanto integrantes de la supervisión como de los equipos visualizan el rol de la supervisión en su dimensión de apoyatura técnica pero también para establecer parámetros y límites (por ejemplo, atendiendo a dimensiones de la práctica como el manejo de la implicancia, la seguridad, o el cuidado; y en particular cuando surgen diferencias entre integrantes del equipo que puedan deberse no sólo a cuestiones técnicas sino también a cuestiones personales).

Se resalta el trabajo desde un lugar de reconocimiento mutuo de la profesionalidad y los aportes de cada uno/a, pero en el que también hay que construir confianzas en un diálogo horizontal en la co-visión a pesar de las posiciones jerárquicamente diferentes.

Surge también la dimensión de la articulación local, agotados los alcances del equipo, que realiza la figura de la supervisión (y en el caso del PAF con apoyo de facilitador/a que se retoma en el apartado siguiente).

Capítulo 6 - La articulación interinstitucional: el trabajo en red y sus límites

Como se mencionó en apartados anteriores, una dimensión que aparece en forma permanente y de forma transversal en los discursos y documentos programáticos es la articulación que se realiza con otras instituciones durante los procesos de acompañamiento.

Se preguntó a integrantes de equipos, de la supervisión y también a referentes de instituciones, cómo ven ésta dimensión y qué herramientas se despliegan desde los diferentes roles para articular con otro/as.

Se relatan dos tipos de articulaciones: 1 - las generales transversales, cuando se buscan acuerdos entre instituciones para generar cupos específicos de atención para un programa, o flexibilizar requisitos de ingreso para grupos de familias con determinados criterios, y 2 - las específicas por situaciones concretas, cuando se articula en relación a una familia específica por alguna cuestión urgente o para generar una estrategia acordada interinstitucionalmente de trabajo con la misma.

En UCC existe la figura técnica de facilitador/a regional que tiene a su cargo facilitar las articulaciones interinstitucionales para apoyar las acciones universales y focalizadas del Área en sus departamentos de referencia (UCC PAF 2020, pág 7). En las entrevistas de referentes del PAF aparece ésta figura mencionada, no así en las de referentes de AF en que las articulaciones transversales aparecen más referidas a la figura de la supervisión.

Las articulaciones por las situaciones concretas se plantean como necesarias en ambos programas desde que llegan las postulaciones (en ésta etapa articula fundamentalmente la figura de la supervisión), para ver si se puede o no invitar a las familias postuladas para ser atendidas por los programas, luego durante todo el proceso de trabajo que se genere, inclusive en las etapas de egreso y post-egreso. Según el nivel de cercanía con las situaciones o con los programas y servicios, o según la urgencia o las dificultades de oferta que se presenten, pueden articular equipos, supervisión o facilitadores.

Articulaciones transversales

Como se mencionó en apartados anteriores, cuando el nivel de gestión del equipo no logra las respuestas esperadas, se puede optar por respaldarse en la supervisión (u otras figuras jerárquicamente superiores) para insistir o buscar otra estrategia en la negociación concreta con las instituciones. Esto se ve en la siguiente cita de entrevista a supervisión de PAF en Montevideo en que expresa como se respalda en la figura de la facilitadora para las articulaciones y cómo tienen que volver a presentar el programa cuando hay cambios de figuras referentes en las instituciones en su zona.

> - *En esto de tener una estrategia para trabajar con las instituciones, bueno, yo creo que sí que intentamos tenerla, de siempre hablar con todas las instituciones, siempre tener un buen diálogo, no? pero bueno, a veces también no es algo que uno pueda en todo abarcar. También pasa que con el cambio de administración cambian referentes en algunos*
> - *lugares y hay que volver a presentar. Si bien no es específico de mi rol, tengo visibilidad de eso y acompaño en lo necesario a la facilitadora.*

Siempre se nota la necesidad de trabajar con otros porque solos no podemos.

- *En algunos ámbitos a veces es difícil como explicar cuáles son los objetivos del PAF y que no se caiga en una cuestión romántica del acompañar. Por esto me parece que esto de poder explicitar las disciplinas, que son profesionales que tienen una formación y no que son operadores que acompañan… Creo que está bueno volver a decir que es como un estilo, una forma de trabajo, que se ha comprobado que funciona la proximidad, el estar disponible, pero también poder como digamos elevar un poco más también lo técnico, no? Porque no es solamente una cuestión romántica que llevamos adelante.* (Entrevista 8 - Sup PAF Interior)

En AF se menciona el antecedente de la articulación que realizaba la figura de coordinación del equipo ETAF gestionado por una Organización de la Sociedad Civil en Cercanías y cómo en la reformulación es la supervisión de AF quien pasó a asumir éstas tareas, adaptándose a tener que realizarlas.

- *Acción Familiar, con los vestigios de Cercanías, tenemos como una impronta particular… Donde los supervisores históricamente no necesariamente somos quienes ocupamos los lugares de la articulación interinstitucional… hasta el 2020 que trabajé con equipos que tenían convenios con organizaciones de la sociedad civil, y además eran equipos de 4 ó 5 personas y además en los convenios implicaba que muchas de éstas organizaciones tenían referentes institucionales, u otros dispositivos de atención en los territorios… de repente la misma OSC gestionaba un SOCAT u otras cosas, entonces mi nivel de participación en la articulación estaba bastante más acotada. Creo que era el encuadre institucional ese. Cuando todo eso se desmantela y se va hacia otro formato de trabajo a partir de diciembre de 2020, ahí los supervisores empezamos a tener un rol mayor en la articulación, no necesariamente muy definido pero es lo que pide la tarea también en el trabajo con los equipos, requiere estar más próximo… Cambié la frecuencia de trabajo con los equipos, pasé de quincenal a la semanal, participé mucho más de algunas reuniones de articulación interinstitucional, de algunos espacios como SIPIAV, de algún nodo eventualmente…, intenté acompañar más directamente esos procesos de cambio en el programa… Intenté estar yo más directamente, acompañando o respaldando a los equipos en todo lo que eso iba generando en los territorios. Quizás lo que sí he hecho en forma más transversal, desde siempre, es la articulación por situaciones puntuales. Ahí sí, en el formato más de las redes focales, en algunas instancias en conjunto con el equipo definimos que yo esté para que tengan el apoyo de la supervisión. Después en realidad lo que yo hago es cuando pensamos las estrategias de intervención y pensamos en los procesos es siempre estar trayendo la dimensión de la articulación, de las redes institucionales que están en contacto con la familia, o que podrían estar, es estar incluyéndolas en el análisis y en la definición de la estrategia.* (Entrevista 5 - Sup AF Interior)

Se menciona la falta de los SOCAT[22] como dispositivos con los que contaban los programas para apoyarse a nivel comunitario, para aprovechar sus espacios como bases pero sobre todo porque estaban especializados en trabajar la articulación y la generación de propuestas comunitarias. Se plantea cómo su falta repercute en los equipos que quedan, que tuvieron que asumir esas tareas de gestión de la red, pensando cómo gestionar las articulaciones con cada institución.

- *Hay como algún intento que se ha tratado de mantener desde otras instituciones, de sostener lo que era parte del tejido que sostenían los SOCAT pero no termina siendo. (…) se ha perdido un poco eso, que era parte de lo metodológico específicamente. Después a veces es el uso como de las funciones y los roles que cada una de las instituciones tienen. Arrancamos en un diálogo entre operadores y si eso no funciona ahí entra el supervisor y si eso no funciona ves como… eso es parte de lo metodológico. Hay situaciones que directamente va el supervisor. Es como un diálogo más institucional porque el ruido en sí es más institucional y no es por una situación concreta. Eso es parte también de lo que uno va sintiendo y escuchando… bueno acá entro yo, entrás vos mejor, vamos juntos… Todo es como muy milimétricamente pensado en ese sentido, hasta tanto o más que con la familia… con las instituciones te sentás a pensar: llamo yo, llamás vos, quien conviene, no? Porque a veces se generan como esos ruidos y hay que pensar la estrategia hasta en el detalle, de quién llama y con quien pedís, o si es por mail y a quien copiás… es como toda esa parte bastante ruidosa. Yo intento particularmente que fluya, pero es cierto que implica como un trabajo de pienso.* (Entrevista 6 - Sup AF Mvd)

Se remarca en los testimonios la importancia de la planificación y los tiempos que lleva la gestión transversal de las articulaciones, aspectos que los SOCAT llevaban adelante y en los que quedaron recargados los programas. En éste sentido Lucía Pierri (2014) detalla sobre la especificidad del trabajo de articulación refiriéndose las gestiones de las coordinaciones con diversidad de actores para lo que hay que destinar tiempos y desarrollar habilidades de comunicación, negociación y mediación:

> La coordinación requiere ser gestionada, lo cual implica no sólo asignar recursos para ello, sino también entenderla como una forma de gestión que tiene requerimientos específicos. Con ello nos referimos a que "la coordinación de los espacios de coordinación", debe operar como un gestor de la asociatividad, dinamizando efectos de conexión, comunicación, y colaboración. Desde este entendido, ya no sólo será importante la existencia, sino la modalidad en que se realiza la coordinación del espacio. Esta última, opera como un claro condicionante de carácter psicosocial, en tanto su accionar promueve la neutralización de las diferencias percibidas de poder (incluyendo las asociadas al ejercicio mismo de la función coordinación), y la generación de confianza interpersonal, que son elementos centrales en el buen funcionamiento de estos espacios (pág 288).

[22] Servicio de Orientación, Consulta y Articulación Territorial que se mencionó en apartados anteriores, que era gestionados por OSC y que el MIDES en 2021 reformula finalizando los convenios y pasando a realizar llamados a personal contratado directamente para fortalecer la Atención a la Ciudadanía desde las Oficinas Territoriales.

Esto que señala Pierri (2014) sobre la generación de confianza interpersonal, remite también a la disponibilidad afectiva para construir vínculos constructivos con referentes institucionales. En las estrategias que se piensan entre integrante de quipos, la supervisión (y puede incluirse la figura de facilitador/a en PAF) surge la planificación de la propuesta de cómo encarar el diálogo con la o las institución/es que corresponda. Se tiene que pensar quién llama, qué y cómo se plantea, con qué instituciones se generan alianzas para a su vez convocar a otras, cuándo y dónde se reúnen, si es presencial o virtual, registrar los acuerdos, hacer seguimiento de los mismos, etc.

En las entrevistas aparece la importancia de las habilidades de negociación personales y también el comprender los contextos de cada institución y las particularidades de los territorios, como señala la supervisión de PAF de Montevideo cuando explica sobre las diferencias del funcionamiento de las redes institucionales entre un barrio y en otro.

- *Son bastante distintos los funcionamientos barriales. En (*Barrio 1*) funcionan de una manera que en (*Barrio 2*) no y en (*Barrio 3*) de otra distinta. Entonces qué pasa? (*Barrio 1*) fue de cero. Llegar de cero, sin redes; o sea, sin redes no porque había redes, pero no se juntaban. Digamos, estaba la Red de Primera Infancia del Municipio; que yo estuve en la coordinación pila de tiempo, hasta que en un momento dije ya está. Sentía como que estaba dedicando mucho tiempo y era más bien para una parte del* Barrio. *Entonces con una trabajadora social de la zona, que habíamos acordado que íbamos a generar una red más hacia el otro lado, está en proceso de armado. Siempre las estrategias que se tratan de utilizar, sobre todo con los equipos de cercanía, con INISA pasa también, este acercamiento a la familia en conjunto de los equipos. La primer visita realizarla en conjunto. Con la Policlínica de* Barrio 1 *sobre todo, con la trabajadora social se ha hecho algunas visitas en conjunto con alguna situación que hayan derivado o alguna situación que nos llegue y que se atienda en esa policlínica también… Con los programas de INJU Avanza también, Enlace Educativo, todas las derivaciones que sean tratamos que la primera visita sea en conjunto. Hay instituciones e instituciones, no? También depende mucho de las personas que gestionan a las instituciones. Por ej. INAU tiene un peso enorme pero no coordino igual con el centro de aquí que con el de allá. La Policlínica es lo mismo, no coordino igual con una que con la otra. … Entonces las estrategias son dependiendo de cada persona, me parece. … Entonces yo a la facilitadora le decía: bueno si la ves a la directora tenemos que preguntarle por esta situación… y he generado muchas estrategias y que recién ahora te podría decir que el jueves pasado tuve una respuesta. Porque llamás y no atienden. (…) Entonces es bueno, vamos por otro lado, pero claro, en esta situación puntual no hay otro equipo. Después con el resto de los equipos, con El Paso hemos coordinado un montón, nos han derivado varias situaciones también y es riquísimo el intercambio…. con los CAIF ni que hablar…* (Entrevista 7 - Sup PAF Mvd)

El equipo de AF de Montevideo también explica sobre lo diverso del entramado de las redes institucionales en cada barrio y cómo la reestructura llevó a que tuviera cada dupla una zona más amplia, lo que les llevó a tener que conocer nuevos barrios y vincularse con las redes institucionales existentes o coordinar con las instituciones presentes en los mismos.

- *Creo que hay coordinaciones a dos niveles, uno que tiene que ver con las redes, que ahí me parece que hace un tiempo no se está fomentando esos espacios más colectivos, pero que igual los sostenemos en distintas medidas en los distintos territorios. Creo que eso varía mucho. Con ésta ampliación del territorio, que no sabemos que no conocemos la red, creo que ahí va a cambiar mucho si hay alguna red ya establecida o no. Porque me pasó que fui al (Barrio X) y claro ahí hay una mega red gigantesca de una cantidad de instituciones con mucha historia, y otra cosa es cuando llegás a un lugar donde no existe, o donde se cayó todo en pandemia y con los cambios de administración. Entonces ahí está el construir de cero, es un laburo mucho más grande. Después está el otro tipo que es el mano a mano con alguna institución.* (Entrevista 10 - Equipo AF Mvd)

Articulación por situaciones puntuales – Las Redes Focales

Más allá de las coordinaciones y articulaciones transversales para generar acuerdos en relación a facilitar accesos y derivar situaciones a instituciones (generando referencias y contra-referencias), se explicita en los Modelos de Atención (PAF 2020 y AF 2022) la metodología de trabajo en **redes focales** para trabajar institucionalmente en conjunto ante situaciones complejas.

Las *redes focales*; son espacios puntuales de trabajo que se convocan para pensar en estrategias conjuntas entre técnico/as que hayan trabajado y/o estén trabajando con integrantes de la familia específica para la que se van a acordar las líneas de propuestas a seguir a futuro entre las instituciones. “A medida que avanza el proceso de abordaje de la situación, la red focal puede ir modificando su integración en función de las competencias institucionales que se requieran para cada etapa del proceso” (SIPIAV, Modelo de Atención 2020, pág. 42).

Equipos y supervisión destacan la vigencia y consolidación de ésta herramienta, en particular para pensar estrategias ante situaciones de violencias y/u otras vulneraciones de derechos. Plantean también que, así como en las articulaciones transversales generales, la articulación en red focal por casos concretos lleva tiempos de preparación y seguimiento que suele recaer en los equipos que las convocan.

- *A los acuerdos se llega! En el camino…, a veces queda alguno…*
- *Generalmente, en esto de las redes, generalmente es MIDES, sea Acción Familiar o Cercanías, pero es MIDES como que siempre toma la posta de convocar a los espacios. Somos las que después recordamos, somos la que hacemos el acta… y como que en eso se fueron generando cambios… No necesariamente es así ahora...*
- *Como que siempre somos las que estamos tirando, las que estamos traccionando. Muchas veces nos han solicitado participar en alguna red.*

Sobre todo escuelas disfrutables..., pero por ejemplo con otras instituciones, como ASSE, en general somos nosotras las que pedimos…

- *Con el tema de la creación de los grupos de WhatsApp también somos las que estamos en esos temas de comunicación, que también genera otras cuestiones. Pero acá no hay mucha dificultad a nivel territorial. Está bastante instalado el tema de trabajar en red y en red focal.* (Entrevista 1 - Equipo AF Interior)

La **red focal** se ve como una herramienta valiosa para poder poner en común la información con la que las instituciones cuentan desde sus diferentes miradas. Puede darse de no compartir los diagnósticos sobre lo que ocurre en situaciones específicas y puede generar tensiones la búsqueda de estrategias comunes cuando no se comparten las miradas.

- *Es como un continuo, con las instituciones y con las familias… El desgaste a veces es más con las instituciones… Porque uno espera otras cosas, uno habla con un par, por decirlo de alguna manera. Las estrategias son las habituales que tienen que ver con encuentros. Específicamente con el equipo que estás laburando, o la que vas a derivar para afinar en la intervención que sea común y que no sea como en paralelo, que nos genere ruidos, que la familia no tome de aliada a una institución u otra. Que no haya cuestiones para un lado o para el otro. Si intencionalmente nos sirve hacerlo así, bueno, a veces se piensa… pero por la vía de los hechos y por la naturaleza de la sobrevivencia, la propia familia a veces genera como ésta cuestión de que con un equipo o con otro está mal. Bueno, en esta cuestión, entonces trabajar concomitantemente es como imprescindible. Ver las estrategias, de qué se le plantea, de cuáles son las proyecciones con esa familia. En situaciones de amparo, en situaciones de violencia, si pensamos más desde el acuerdo, del consenso, si plantarnos como instituciones mucho más de contralor, como es necesario…. pero sí también es cierto que con las instituciones tratamos de ponernos de acuerdo y eso lleva como mucho. Hay un desborde como muy alto, de parte de todos. Entonces creo cada vez que llamás, se trata de coordinar… Entonces en las cuestiones concretas son reuniones con equipos. A veces reuniones más focales.* (Entrevista 6 - Sup AF Mvd)

Entre las estrategias que se menciona que se acuerdan para el trabajo con familias, se plantea el realizar **entrevistas en conjunto** con alguna otra institución, ya sea convocando a integrantes de las familias al espacio de la institución con la que se quiere vincular o re vincular, o acordando realizar una visita al hogar de la familia en forma conjunta.

- *Se trata de coordinar. Sobre todo a nivel de escuelas y nos han dado el espacio… como hay otras escuelas que te dicen que no, porque tenemos en la escuela el programa Escuelas Disfrutables. Nosotros lo trabajamos desde ahí y no se entiende mucho cuál es la propuesta de que te estoy pidiendo el espacio, pero desde una estrategia de intervención. Obvio que estás y sos parte de, pero lo estoy haciendo desde el programa, no sé si me explico… como otras en realidad te piden que vayas.*
- *Sí, la mayoría no tienen problema en prestarte un espacio. Tampoco uno se explaya demasiado en lo que va a hacer o lo que va a hablar porque eso es*

del ámbito privado también, pero sí, bueno contarles que es parte de la estrategia, no? En general no hay inconveniente salvo alguna situación puntual. Se acuerda de antemano siempre por el uso del espacio.

- *Y a veces hacemos entrevistas en conjunto también, con el técnico de una institución y una de nosotras. A veces vas más como de sostén emocional para la familia o para los niños, que también con INAU lo hemos hecho varias veces… con escuelas disfrutables también.*
- *En esto vamos de vuelta con el tema del vínculo de cercanía, porque están otras instituciones, pero desde su lugar tienen otro rol y otro vínculo y nosotros nos vemos mucho más. Tenemos un vínculo diferente y nos ha servido mucho también tener esas entrevistas en conjunto.* (Entrevista 1 - Equipo AF Interior)

Se explicita que el llegar a acuerdos con las instituciones no siempre garantiza su cumplimiento, o que se cumplan en los tiempos esperados, por esto es muy importante el **seguimiento de los acuerdos**.

- *Por lo general sí. El tema es que no siempre se cumplen…*
- *Al estar en un Departamento del Interior creo lo institucional me parece que acá funciona, funciona bien. Lo que no se logra es porque es algo más estructural de la institución que es como un trabajito de hormiga de tratar de construir esas demandas cuando hay ausencias… que te parece que la estrategia no sale porque no está eso que vos precisás, o cosas que se tendrían que cambiar, o los tiempos que no son los mismos… Eso es tremendo.*
- *Más cuando estamos hablando de niños. Que nosotras pretendemos una respuesta en un tiempo y la otra institución que pueda realmente dar una respuesta, pero en más tiempo que el que uno quisiera. A veces se logra el acuerdo, pero el tiempo es mucho…* (Entrevista 2 - Equipo PAF Interior)

Límites de la articulación

Se reiteran los planteos en las entrevistas sobre los límites de las instituciones. Las diferencias entre los tiempos de las urgencias que presentan las familias y los tiempos dilatados de las posibles respuestas institucionales. A su vez, se expresa la frustración en los equipos por las brechas entre las necesidades y demandas de las familias y lo que la oferta institucional a nivel local ofrece.

Se detallan oportunidades o limitaciones para la articulación, como ser: si hay o no una red institucional establecida que funcione en el territorio, el conocer detalles de coberturas y funcionamientos. También se menciona con qué instituciones, según los territorios, se logra mejor articulación. Hay algunas con las que se reitera que es más sencillo porque cuentan con oferta acorde a la demanda de la población y/o con historia de buena gestión de las coordinaciones; y hay otras con las que es más difícil.
Por ejemplo, el equipo de AF de Montevideo detalla que esto no sólo depende de la disponibilidad de oferta, sino también de la calidad de la atención, si se adapta o no al perfil de la población, si se flexibilizan barreras, si se brinda un trato amable, lo cual varía no sólo según los marcos de actuación de las instituciones, sino también según la disponibilidad de las personas que trabajan en las mismas.

- *Con ASSE no hay nada, o hay muy poquita cosa, entonces bueno, generamos vínculo con el Centro de Salud y ya sabíamos que hablábamos con determinada persona para conseguir horas, o con los médicos en salud mental en pediatría ya habíamos generado un vínculo que permitía acceder a esos a esos lugares para la familia; o yo que sé con BPS para el psicodiagnóstico, con (*referente de BPS*) con nombre propio, no? Que el problema de eso… es que se va la persona o nos vamos nosotros y los compañeros o compañeras que entran, si no tienen ese vínculo generado personal, eso ya no existe más. Entonces ese es un problema, que en la idea original de lo que éramos, esos acuerdos Inter institucionales eran un poco la base del programa.*
- *depende más de las personas que de las instituciones mismas.*
- *igual hay instituciones con las que es más fácil siempre y con otras es más difícil. Fácil es con las escuelas, depende de la directora…, los CAIF…*
- *La salud depende… Creo que tenemos mucho tema con salud mental y eso está complicadísimo. Hay una saturación del servicio, pocos recursos en la zona…Yo creo que un poco de todo. Te encontrás con técnicos muy duros, que se rigen solo por lo que deben…y a veces cuando uno trabaja en zona de contexto, creo que la persona precisa como un plus para esto porque son zonas con mucha complejidad para la llegada de la atención. Pero hay otros que quieren pero tampoco pueden…A veces yo trato de ir a otro lugar. Porque me transfiero a que la familia ahí no va a ser bien atendida y lo han traído. Me ha pasado en algunos lugares en específico y tratamos de ayudar a que vayan a otros lugares. Me pongo en el lugar, yo haría eso como usuaria y lo aliento. Si bien el servicio está cercano, bueno busquemos otros lugares. Eso se traduce en una mala atención, no hay escucha…*
- *Bueno, el Ministerio del Interior es complicado. La salud es complicado, pero ahí creo que basándome en mi experiencia es complicado depende del sector. Porque no es lo mismo coordinar con una médica de familia que con un psiquiatra. Hay como especialidades ahí que son mucho más duros los profesionales; no sé si por características de quienes eligen esa profesión o porqué.* (Entrevista 10 - Equipo AF Mvd)

Entre las limitaciones surge en las entrevistas que cuando hay cambios en procedimientos no siempre se cuenta con información clara y actualizada de los recursos disponibles. Esto se menciona sobre todo en relación al último período de cambios y reestructuras de servicios. Se trae como una limitación incluso la comunicación institucional para articular dentro del propio MIDES, mencionándose en reiteradas ocasiones que los equipos se enteran por la prensa, o por las redes sociales, de planes que estarían por salir o de nuevas prestaciones, pero que no les llegan por canales institucionales ministeriales. Se remarca cómo esto genera dificultades con la población que les pregunta al respecto de lo informado en la prensa y que los equipos no cuentan con la información institucional apropiada para poder responder.

- *Y hay veces que es hasta difícil coordinar dentro del propio MIDES. Esto que hablamos siempre de la falta de comunicación y de conocimiento de otros programas de algunas otras partes del MIDES. No con los equipos territoriales, porque nos vemos, porque estamos, a veces más a veces menos, pero como que fluye más; pero sí con otras partes con todo lo que tiene que ver con MIDES central es más complicado.*

- *Cuando salen recursos para la población, muchas veces la gente se entera por los informativos y después nos viene llegando y ahí la vamos corriendo de atrás la información.*
- *Esto ha sido una característica de ésta administración.*
- *Ahora, hoy, otros equipos MIDES en el territorio, están inscribiendo compañeras y compañeros para Inda en el Cerro, para el PAT. No tenemos la información! No hay nadie que pase la información. La gente cómo se va a inscribir si no sabe, si no saben las instituciones?*
- *A veces las mismas personas se enteran antes que nosotros. Vienen y te dicen: mirá están haciendo tal cosa, me corresponde? Y vos quedás en blanco y tenés que salir a averiguar, preguntar y la información no llega. No es la manera… Sos vos el que estás encargado de llevarle a la gente información de éste tipo de cosas y no sabés.*
- *Tenés que esperar el informativo para informarte…*
- *Un compañero se tuvo que hacer twitter para poder sacar información, claro! Se lo hizo para eso, para poder acceder a la información…*
  (Entrevista 10 - Equipo AF Mvd)

Expectativas de otras instituciones en relación a la articulación con AF y PAF

En los discursos de referentes que articulan con ambos programas (como se mencionó se trata de un Centro CAIF en Montevideo y de un Centro de Estudio y Derivación de INAU en el Interior), se plantea la articulación por situaciones que se derivan porque se entiende que desde éstos programas de proximidad (con su especificidad cada uno) se puede hacer un aporte diferencial y/o complementario a lo que ya vienen identificando o trabajando con alguna familia desde el equipo del Centro.

- *Creo que ha sido muy gratificante el hecho del intercambio porque muchas veces en territorio hace falta otros equipos; y. tanto con la pandemia, como con el cierre de muchos programas, se ha vuelto como necesario. Entonces en ese sentido yo los veo como un buen acompañamiento en territorio, para los equipos y para las familias.*
- *Sí, en realidad es un recurso importante para nosotros que en lo que es en territorio es más complicado. O sea, nosotros abarcamos mucha cantidad de familias y éstos programas pueden acercarse más a estar en el centro. En realidad, o sea coordinamos bastante también ellos a nosotros en este caso nosotros prestamos este espacio acá justamente en el que estamos para que puedan acercarse tanto las familias como el programa, las personas que atienden el programa, a tener acá las entrevistas muchas veces, y tanto nosotros precisamos algo también. Estamos en constante contacto.*
- *Nos ha pasado desde abordar situaciones familiares en conjunto, ya sea en el centro o en el en el hogar de la familia, elaborar informes, hacer nodos, justamente para pensar… Porque en esto de las complejidades, muchas veces pasa que también que los programas de Uruguay Crece Contigo y de Acción Familiar pueden ver, tienen una mirada mucho más singularizada, en esto de que trabajan con menos núcleos familiares. Entonces muchas veces eso del trabajo en común, el pensar estrategias o lineamientos y capaz que en otros momentos también habían algunos recursos que eso ayudaba. Bueno, ahora ya no hay tanto, pero sobre todo en el pienso y en*

el diseño de estrategias para intervenir en conjunto. Y la verdad han sido experiencias buenas en general, que sabemos que no siempre pasa en esto de los multidisciplinario. (Entrevista 14 - Ref Inst Mvd)

Los planteos de referentes institucionales coinciden con lo que fuera planteados por equipos y supervisión de los programas, como las limitaciones que pueden tener otras instituciones para desarrollar el trabajo de proximidad con familias debido a la cantidad de situaciones que tienen que atender desde otro modelo de trabajo.
También se plantea que se valora la mirada complementaria que pueden aportar los programas desde el acompañamiento que realizan y cómo se pueden acordar estrategias de trabajo en red.

- *Cuando nosotros vemos que hay un problema por decirlo. Bueno, si vemos que podemos derivar a UCC más que nada la situación y que nos acompañen, sí. Si vemos que se puede, porque entendemos que ellos tampoco pueden abarcar la misma cantidad de familias que tenemos nosotros, pero sí, si hay alguna situación compleja, si hay una familia con varios menores, o sea, ahí sí intentamos que sea y que el proceso siga lo más que se pueda tanto estén con nosotros como si no van a otro centro como bueno, egresan y pasan a la escuela. Se intenta…*
- *Muchas veces también, porque en eso varía… Yo hace unos cinco años o más que estoy acá y ha pasado de todo. Creo que hay un antes y un después de la pandemia en el trabajo en conjunto. Porque en algunas situaciones nos ha pasado que tenemos una intervención puntual, con una familia en común que de repente tenés que trabajar un ingreso a un hogar y un día nos reunimos ambos equipos con la familia y lo trabajamos. Otras que son más como de seguimiento. Ah, bueno, lo viste que depende mucho también de la confianza que establecés con el equipo y creo que acá hemos generado buen anclaje con los equipos aledaños. Después ha pasado de situaciones como esto que decía ella de que a veces les ofrecemos el espacio para que vengan a hacer entrevistas a familias, que ni siquiera son del CAIF, como también muchas veces se ha dado que nos utilizan, entre comillas, como estrategia para lograr que una familia venga al centro. Una familia que capaz que no conocemos…, entonces como que varía mucho la intervención. Pero otra cosa es por ejemplo informes en común, que eso es bastante frecuente de hacer, pero en general depende del caso el modo de intervención o el formato como trabajamos.*
- *En realidad hay situaciones más que nada de violencia, negligencia, o sea situaciones más así que… antes de tener que tomar alguna decisión drástica, bueno, esto puede tener un cambio y esto puede colaborar en la situación, entonces bueno, le metemos de parte de los dos equipos y ahí la llevamos.*
- *Creo que está bueno sobre todo en esto del perfil de familia y en esto de la violencia, muchas veces es en cuestiones de prácticas de crianza. Que ves que podés potenciar. Quiero decir, tenés muchas situaciones familiares donde ves prácticas de crianza violentas, donde no hay forma de trabajar porque no dan lugar… Y tenés esas otras familias donde capaz que tienen prácticas de crianza violentas pero les gustaría cambiar y no saben cómo hacerlo. Bueno, en esas donde se ve ese brillito, se puede trabajar, se puede construir una demanda y capaz algo más aparte de lo nuestro. Porque acá*

en los talleres de oportuna trabajamos un poco el vínculo, pero son talleres de frecuencia semanal. Entonces precisan como algo más singularizado. Entonces en esos casos también, donde vemos que hay una familia que también se va a prender de esa demanda para seguir el trabajo.
(Entrevista 14 - Ref Inst Mvd)

Cuando se consulta por qué derivan a éstos programas, se explicita que se apuesta a fortalecer la crianza y cuidados en situaciones en que se identifican algunas capacidades en integrantes de la familia, pero que están debilitadas o disminuidas por su contexto, por lo que la llegada de un equipo de proximidad se entiende que podría contribuir para el ejercicio al derecho a vivir en familia y en entornos saludables y libres de violencia para infancias y adolescencias.

- *Me ha tocado de todo, trabajar en poder pensar interinstitucionalmente las estrategias a corto y mediano plazo para paliar situaciones, o revertir situaciones de vulneraciones extremas. También me ha tocado trabajar conjuntamente con situaciones de interrupción del daño. También he trabajado con algunas situaciones en particular de poder pensar y valorar, si verdaderamente existen competencias y capacidades de cuidado o si por el contrario se requiere de una valoración que permita, por ejemplo, en algunas situaciones, el desvínculo o el trabajo para ese vínculo.*
- *Creo que en términos generales en las últimas derivaciones siempre hemos intentado mirar por esas situaciones donde la valoración, es que existan las capacidades de cuidado que están debilitadas y que requieren de un acompañamiento de más cercanía que la que pueden brindar otros equipos u otros técnicos y técnicas de otros programas y que por lo tanto ese perfil de cercanía y de proximidad que genera ese vínculo y esa relación social educativa, viene como a ser lo necesario en ese momento. Creo que las últimas derivaciones han tenido que ver más con eso, con la capacidad de fortalecer lo que ya se valoró como que existe.*
(Entrevista 13 - Ref Inst Interior)

Como se ha visto en las entrevistas, las expectativas de otras instituciones en relación a la atención por parte de PAF y AF a situaciones complejas, atravesadas por diversas violencias es vista por los equipos de los programas, y por la supervisión, como un elemento que tensiona la relación con las instituciones.
En tanto se entiende que ni AF ni PAF son programas especializados en la atención a situaciones de violencias (como abuso, explotación y trata), se podría correr el riesgo de realizar acciones iatrogénicas si no se cuenta con las herramientas adecuadas, aunque se sigan las orientaciones de las Guías de SIPIAV, Guía Jurídica, Mapas de Ruta, etc.

En resumen:

Es claro que en ambos programas se plantea que el trabajo se apoya permanentemente en la articulación interinstitucional; esto surge con contundencia tanto en los discursos como en los documentos programáticos. A su vez, referentes de instituciones plantean que el trabajo de los equipos de proximidad puede ser complementario a lo que realizan y les permite acercarse a algunas familias y ofrecer algo diferente, para lo que acuerdan estrategias en conjunto.

En relación a los modos de acompañamiento, en los procesos de trabajo surgen algunos matices en relación a qué figuras dentro de cada programa hacen qué, para lograr la articulación interinstitucional.
Los equipos se visualizan más volcados al trabajo vinculado a redes focales para pensar estrategias conjuntas, coordinaciones puntuales y también asisten a algún espacio de trabajo en red periódico.
En la figura de la supervisión se plantean varias líneas de la articulación (como respaldo a los equipos en redes focales y coordinaciones puntuales), en asistencia a espacios establecidos de trabajo en red, en el PAF se menciona en esto también a la figura de la facilitadora.

Se destaca el Comité del SIPIAV como un espacio consolidado de trabajo en red en el Interior. Se relata sobre articulaciones transversales con instituciones en Montevideo.

En las entrevistas a equipos y supervisión aparece el planteo de la pérdida de espacios de articulación a nivel territorial que dejaron de convocarse. Se señala en particular la ausencia de los SOCAT como dispositivos que facilitaban coordinaciones, espacios estables de encuentros interinstitucionales y generación de propuestas comunitarias; por lo que se percibe un debilitamiento del trabajo en red y de los espacios de participación institucional a nivel local.

Sobre las estrategias de trabajo con las instituciones surge que reposan más en los diálogos y acuerdos interpersonales que en acuerdos o convenios macro entre instituciones. Se menciona que se logra flexibilizar mínimamente la oferta o la adaptación de la oferta para generar accesos concretos cuando se logran acuerdos que se construyen con referentes institucionales (en donde pesan las habilidades de negociación). También se plantea que cuando cambian las figuras hay que volver a construir éstos acuerdos.

Se plantea la necesidad de mejorar en las comunicaciones institucionales y en la difusión de información sobre programas y servicios a la interna del propio Ministerio para que los equipos puedan contar con información cuando hay cambios o servicios nuevos de forma anticipada a los comunicados que el Ministerio difunde en prensa o a través de redes sociales (o al menos contar con comunicados oficiales a la vez).

Se explicitan las tensiones que genera la falta de oferta pública o disponibilidad de cobertura para el acceso a determinadas prestaciones o servicios y/o la falta de adecuación de las misma a las necesidades de la población. Esto genera mucha frustración en la población y también en los equipos que son quienes visualizan éstos déficit directamente, sin contar con los recursos adecuados, y a quienes se les reclaman respuestas en tanto son quienes se acercan a trabajar con las familias y las instituciones a nivel territorial.

Las instituciones consultadas plantean que derivan y articulan sobre todo por situaciones complejas (que pueden estar atravesadas por violencias) en donde se quiere apostar a fortalecer figuras protectoras en sus prácticas de crianza para garantizar el derecho de las infancias y adolescencias a vivir en familia libre de violencia.

Capítulo 7 – Visualizando los movimientos o cambios entre la situación inicial y el egreso de los acompañamientos

Antes de comentar sobre los movimientos o cambios que se van produciendo entre la situación inicial de las familias y la situación al egreso de los acompañamientos, según la mirada de las diferentes figuras entrevistadas, cabe detenerse en un apartado sobre los sistemas de registro que los programas emplean; ya que los mismos supuestamente se diseñan justamente para facilitar la visualización de esos cambios.

Sistemas de registro

Cuando se pregunta sobre los sistemas de registro que emplean integrantes de equipos y de la supervisión se explicita que no se trata de que expliquen cómo son los formularios del sistema de monitoreo diseñado por los programas, sino que describan si aprovechan esos registros programáticos para visualizar qué ocurre en los procesos de acompañamiento, y si a su vez construyen otros registros propios como parte de sus modos de acompañamiento.

Cabe mencionar que ambos programas se encuentran en momentos diferentes en relación a sus sistemas de registro institucionales.

En el PAF el sistema informático actual se implementa desde 2019[23] a través del sistema SMART del MIDES en el que se completan los formularios de línea de base y línea final (que hacen énfasis en las metas que se monitorean sobre la situación de mujeres embarazadas y niño/as menores de 4 años) que contienen algunos módulos (como la aplicación del formulario HOME[24]) que durante la pandemia dejaron de aplicarse porque implicaba permanecer un tiempo prolongado dentro del hogar.

El Informe de Resultados del PAF del 2022 (UCC-PAF 2023) permite visualizar movimientos entre la línea de base y la línea final en algunas las dimensiones que se monitorean como metas, como aspectos del desarrollo infantil, de la salud de la embarazada, del estado emocional de referente de crianza y de acceso a prestaciones y servicios para integrantes de las familias. En todos éstos aspectos se ven mejoras entre la línea de base y la final[25].
También se cargan en el sistema las bitácoras (en las que se registra lo que ocurre y se acuerda en cada encuentro presencial o contacto telefónico con las familias y las coordinaciones institucionales y gestiones que se realizan para facilitar acceso a prestaciones y servicios de integrantes del grupo familiar).

[23] Antes se implementaba otro sistema de registro que se había diseñado inicialmente cuando se funcionaba en OPP y se continúa utilizando con el pasaje de UCC al MIDES hasta que se pudo desarrollar el sistema en el SMART.
[24] El formulario HOME (por sus siglas en inglés *Home Observation for Measurement of the Enviroment*) es una herramienta internacional diseñada para medir la calidad del medioambiente familiar en el hogar, desde una perspectiva cuantitativa y cualitativa. Es un instrumento que combina la observación e información reportada por los referentes de cuidado y se focaliza el niño/a como receptor de objetos, de eventos y de transacciones que ocurren con los familiares que los rodean.
[25] Se cita el informe de resultados del PAF de 2022 (UCC 2023) que da cuenta de mejoras por ejemplo en el crecimiento de niño/as a través de indicadores de peso y talla, así como en la salud emocional de las referentes de crianza a través del formulario SF-36, que se aplican al inicio y al final del acompañamiento.

El reporte de resultados del PAF no incluye la información cargada en las bitácoras (en las que se registran por ejemplo acciones por gestiones por algunas prestaciones específicas, o la atención ante situaciones de violencias), ya que las bitácoras no han podido sistematizarse.

En AF se dejó de utilizar el sistema de registro que implementaba Cercanías (formularios de plan, línea de base, seguimiento y línea final en el sistema QFLOW que dialogaba con el SMART) para pasar a capacitarse en un nuevo sistema desarrollado según el diseño de Acción Familiar.

Ambos sistemas presentan un seguimiento de metas por ejes de derechos de integrantes del grupo familiar (ajustándose las metas en la reformulación del programa).

Al momento de realizar las entrevistas aún se utilizaba el QFLOW. Ya se había anunciado el nuevo sistema de registro de AF, pero aún no estaba completamente en funcionamiento; y no se cuenta aún con un informe de resultados.
Surge en las entrevistas con la supervisión de AF cierta frustración en cuestiones vinculadas a las dificultades de las implementaciones de los sistemas informáticos, que estaban mutando y de las condiciones en los trabajos, como la falta de espacios para usar como bases y poder guardar registros.

- *Los registros formales…, el que había que ahora no va a ser más ese que era el QFLOW, eso ya no se va a usar más… Siempre terminó siendo como una intención de que fuera como un registro con una funcionalidad y utilidad para el equipo, pero lo llenamos porque hay que llenarlo; esa es la verdad. (…) Después el registro siempre terminó siendo como un registro hasta individual de cada uno. (…) usan pila Drive… Ahora el drive es como un lugar… porque hay pila de equipos que no tienen base y todos los días hacen base en cada lugar. Entonces yo no puedo pedirles que tengan carpetas de las familias, porque no hay donde dejar las carpetas. Entonces bueno, en ese formato muchas veces pasó a ser el drive, que si bien nos dicen que no podemos usar mails, que no sean institucionales, pero bueno, ahí se empiezan a generar los ruidos. Porque si yo no le doy las condiciones a la pobre gente de que pueda tener un mueble donde guardar las cosas, no puede ir con 15 carpetas en la mochila.*
- *Hay algunos que usan cuaderno donde llevan la bitácora… Entonces lo que están usando es eso, muchos drives con algunas planillas que van completando con lo que acuerdan con la familia, lo que trabajan, las cosas que quedan pendientes. Entonces para el que lo lee, o uno mismo lo lee y es como ordenador. Quedamos en esto con la familia, se concretó, o hay que hacer esto en la que viene… Después tiene cada uno su cuaderno, donde ponen la grilla con los datos de la familia, el número de expediente, algo del drive mismo, cuando fue el comienzo de la intervención… Datos como básicos duros: donde vive dirección número de expediente, quien lo derivó y el tiempo. Entonces cada uno en su cuaderno lo agarra y tiene ahí… y al final tiene todos los contactos de todas las instituciones, que eso es otro tema… Que uno les dice: pidan los contactos. Los contactos no son personales, los contactos son de la dupla, del equipo y del programa.*
  (Entrevista 6 - Sup AF Mvd)

En los discursos se pone énfasis desde la supervisión en habilitar la forma de registro propia que le sea más útil a los equipos, sea un diario de campo o algún sistema de planillas, más allá de los sistemas de uso obligatorio que brindan los programas.

- *Siempre el tener un registro es importante. Pienso de cuando yo era operadora, que a veces el sistema se torna un poco como pesado, pero es importante. El Smart como sistema del MIDES es bastante accesible. Después con el registro propio, yo sugiero que cada una pueda tener su propio registro. Si lo quieren hacer con la dupla bien pero eso es según el estilo de cada una y hay técnicas que les gusta más escribir y me he encontrado con técnicas que me dicen: yo todo lo mío lo pongo en la bitácora y tá; no me gusta andar con cosas… Me parece que en eso, yo puedo sugerir pero hay que respetar también la forma de cada uno en lo que le funciona.* (Entrevista 8 - Sup PAF Interior)

También desde la supervisión se insiste en tener al día los registros institucionales. En el caso del PAF se menciona la alta valoración de la bitácora, que se registra en el sistema informático, que permite hacer un seguimiento del desarrollo del proceso de acompañamiento.

- *Son re útiles. Ejemplo: ahora te surge una situación X están de licencia, entonces yo a dónde voy? No voy a llamarla. Voy a ir al sistema de registro. Entonces en esto, el operador de territorio muchas veces es perezoso con el tema administrativo, pero creo que también eso es algo que se puede decir que fue a raíz de la pandemia como positivo en la parte administrativa; el sentarnos y registrar. Porque en la pandemia se registraron cada mensaje, cada llamada; me parece que eso quedó como aceitado para la vuelta al territorio. Me parece que eso ha sido visto más sistemáticamente, tenían tiempo para registrar todo. Entonces bueno y ahora qué hacemos? Bueno, ahora agarran todos los mensajitos y van registrando todos los mensajitos en cada contacto que tuvieron y eso quedó aceitado. Ayer me pasó una situación de una mujer que fue para otro barrio y en un momento yo le digo a (*técnica*) entré a mirar y estaba bárbara, todo actualizado y me dice: pará porque estoy escuchando dos audios que me mandó ayer y me falta subirlos… le digo, pará no tenés que registrar todo, absolutamente todo, pero eso quedó como re aceitado sí. Una de las cosas que yo tenía pensado para trabajar este año con el equipo, en las reuniones de equipo, es el tema de los registros; de cómo se registra y qué registramos. Porque a veces podemos pasar mucho tiempo registrando algo que no es productivo, porque yo voy a leer una bitácora que tiene una cosa así capaz que dice en el control que tenía anemia en la mitad y después todo lo otro es una anécdota. En como se registra, para mí es fundamental la bitácora, (…) para mí es fundamental tenerla al día.*
  (Entrevista 7 - Sup PAF Mvd)

En cuanto a la aplicación de formularios de línea de base, integrantes de equipos plantean lo delicado de tener que llenarlos en un momento muy inicial de los procesos de acompañamiento, cuando aún no están las confianzas construidas con integrantes de las familias. Se detallan las estrategias que se plantean para intentar no ser invasivos en la aplicación de los mismos.

- *Nosotras siempre anotamos en nuestro cuaderno de campo. En la famosa libretita. No siempre se anota. Hay cuestiones que no se escriben. Después llegás y como ayuda memoria escribís.*
- *Lo de la aplicación de los formularios a mí me genera que…me parece que se da en un momento que no está bueno. En el inicio de la intervención donde vos en realidad estás tomando el primer contacto con la familia empezando a generar un vínculo y caes con el formulario con 10 módulos de preguntas que tenés que hacer. Bueno, una también va aprendiendo que hay cosas que no necesita preguntar porque las observa, pero hay otros que sí y son incómodas. Sí, para la familia sobre todo este, pero bueno, se siente más como control. son datos.*
- *P: Y cómo lo trabajan?*
- *en realidad, le decimos bueno, que es necesario que es una solicitud del programa, que tenemos que hacerlo y bueno, no deja de ser algo invasivo.*
- *en los cierres no tanto.*
- *bueno, igual le decimos lo mismo que para cerrar nosotros tenemos que dejar la información y además esto va a quedar para otros equipos pero en el cierre vos ya tenés un vínculo de confianza y venís preparando ese cierre hace tiempo.* (Entrevista 1 - Equipo AF Interior)

Un equipo de PAF plantea que valora el formato de aplicación del formulario inicial (línea de base) ya que plantea un escenario de diagnóstico situacional en torno a ciertas dimensiones y que esto ayuda a visualizar las líneas de trabajo que se pueden proponer a la familia. También se hace énfasis en las posibilidades que brinda la tecnología para tener los registros al día, pero que de todas formas llevan bastante tiempo.

- *En realidad está bueno, porque es una base. una línea que hay que trabajar que hace que uno no se pierda en las demandas tremendas que hay en cada familia. Te ayuda a decir bueno es esto, el programa es esto por acá tengo que ir. Te ayuda a ordenarte y ya con el tiempo ya creo que no queda invasivo para la familia porque muchas veces, al tener los formularios tan fresquitos en la cabeza y saber los temas que se trabajan, uno no va a la visita con el formulario acá. Lo trabajás, lo preguntás, lo problematizás y después venís a la compu y lo hacés. Entonces cada vez lo veo menos invasivo porque uno ya lo tiene como en la cabeza.*
- *Yo suelo no hacer registro durante la visita, en ésto de no ser invasivo. Lo que sí hago alguna vez es alguna nota puntual o notas de voz. Muchas veces hago notas de voz para hacer registro de lo hablado y después lo transfiero a las bitácoras.*
- *lo abrís desde la compu y te permite hacer ese registro rápido en el Smart es buenísimo. Porque una de los temas son los tiempos que te lleva el registro y toda la parte administrativa. Nosotros acá soñamos con un administrativo o administrativa, porque es impresionante lo que lleva. Igual también lo necesitamos. A veces, precisamos parar, precisamos registrar, precisamos reflexionar sobre lo que estamos haciendo y la parte de registros y lo informático te hace parar un poquito.*
- *Demanda mucho tiempo y el territorio también. Cuantas más visitas más trabajo administrativo. Entonces es una cadena que no se corta nunca.* (Entrevista 2 - Equipo PAF Interior)

Si bien en general los equipos expresan que es importante contar con registros institucionales para poder tener constancia de lo que se trabaja, ir siguiendo los procesos y para poder dar cuenta sobre la situación si llega un pedido de informes al respecto, se plantean dilemas éticos en torno a la privacidad de la información que se registra en los sistemas informáticos. En el siguiente fragmento de entrevista al equipo de PAF de Montevideo queda claro que no se registra absolutamente todo lo que se dialoga con la familia. También expresan que los formularios iniciales les parecen que pueden tener preguntas invasivas que hay que ver con cuidado cómo colocar para que no afecten el proceso de construcción de confianza con la familia y se respeten sus tiempos.

- *Sí, es como fundamental sobre todo a la hora creo yo de no solo de planificar, sino también de informar cuando vos tenés que hacer un informe o porque vas a hacer un cierre y querés dejarle el registro a la institución de las cosas que hiciste; o porque te piden un informe judicial o lo que sea, el tener el registro es fundamental para no apelar a la memoria, ni al tinte subjetivo que va a tener el recuerdo.*
- *Y porque es una política pública y en realidad esa información te la dijeron a vos, pero lo podrían haber trabajado con fulana, o si está del otro lado del país con esa persona; y si pasan muchos años y vuelve a surgir, me parece que hay cosas de lo que se trabajó que quedan en lo concreto.*
- *Entonces por eso intentamos ser bastante concretos en el registro en la bitácora, te fijás qué ponés y qué no ponés. Porque si después es derivada a otro equipo, de última que la familia elija si te lo quiere contar o no te lo quiere contar. Porque capaz que te contó algo a vos y bueno, me parece que es como la reserva del vínculo y la confianza que generaste vos con esa familia. Por eso a mí la bitácora me genera como bueno… escribo, no escribo, yo que sé.*
- *Es necesario que haya un registro, ni que hablar, pero bueno, cuidando…no punto por punto todo lo que hablaste ni en lo que no hablaste en todas las entrevistas.*
- *Nosotros tenemos como una bitácora paralela pero que es tuya, claro, no la subís al sistema, no es un registro público, es un cuaderno de campo que es tuyo.*
- *Tenemos que acceder a la información sistematizarla, también es dar estandarización a la intervención esa formalidad que a veces se precisa para contrarrestar con la flexibilidad que proponemos. Muchas veces el formulario te da un par de piques para después capaz que en la próxima entrevista ir haciendo una entrevista más abierta que tenés como un par de temas por donde entrar. Pero yo creo que el formulario en sí a veces no solo por cómo se maneja la información que recabás, sino por las palabras que se utilizan, como se pregunta, marca la cancha. Incluso entra en tensión con algunas cosas que buscás trabajar en esto de ser horizontal.* (Entrevista 9 - Equipo PAF Mvd)

El equipo de AF de Montevideo desarrolla estrategias de registros alternativos, más allá de los institucionales que ofrece el programa: cuadernos de campo, bitácoras propias, planillas siguiendo algún criterio y orden que le es útil para organizarse. También manifiesta la dificultad de no poder contar con reportes sobre lo que se registra (más cuando el sistema estaba por caducar porque se iba a cambiar a otro).

- *Yo soy de planilla. Como que me organizo con una planilla donde tengo cada una de las familias y voy poniendo día a día qué fuimos haciendo. Es como la bitácora pero la hago en la planilla Excel, que me ayuda a mí también para cuando tengo que hacer el registro en el q-flow para ir viendo que fui trabajando con cada una y que no se pierda nada. Hay veces que es cortar y pegar nada más porque ya lo tengo escrito. También sirve para seguir pensando estrategias, intervenciones. Acá ante esto, habíamos acordado hacer un nexo con determinado servicio o con determinado programa y me sirve como de refresque y lo tengo en la computadora a mano.*
- *yo no soy tan avanzada con la tecnología. Yo recurro al cuaderno. Como educadora social, siempre nuestra forma de registro, de visualizar, es colocar cosas ahí. Sí es real que no coloco todo lo que pongo en el cuaderno ahí. Porque a veces creo que es exponer demasiado la privacidad de la familia sin mucho sentido. Contar por contar no. Cuando tengo mucha duda, porque bueno, hay cosas que justifican o hacen ver otras cosas, lo consulto con la supervisión o con la dupla. Porque bueno por ahí son elementos necesarios para ver por dónde se va, pero a veces surgen muchas cosas que me parece que no hay que exponer. Me parece que tengo que llevar mi registro por un lado y el que va al sistema por otro.*
- *Yo separo por familia, tengo separadores en el cuaderno, porque si no es difícil buscar. Anoto todo. Para mí el tema del registro en el sistema era una carga, en el q-flow, ahora no sé cómo va a ser, y siempre estaba atrasado, pero porque no veía la importancia de eso. Nunca logré valorizar eso. No sé realmente si se usaba para algo o si no. Y mucho menos con los últimos ingresos que sabía que el sistema dejaba de existir. Y la forma de registro ahí cambia muchísimo entre los técnicos y entre lo que te exigen los supervisores y las supervisoras, porque he pasado por varios y la forma de registrar como que no estaba como unificado…*

  (Entrevista 10 - Equipo AF Mvd)

Éste equipo de AF plantea que es mucho más útil el registro propio que el que ofrece el programa[26], destacando de sus propios registros el poder visualizar lo que se va trabajando con las familias, lo que surge en cada encuentro, las coordinaciones que se acuerdan y por ende los movimientos o logros que se van dando.

- *Se trata de cumplir una responsabilidad que es parte de la tarea. El registro personal, ¡ese sí sirve!*
- *Hasta agendás fechas de cosas. Hay familias que tenés que estar atrás recordándoles y las tenés. Como que te ayuda a ordenar y a pensar para dónde vas. También en los espacios que se pone sobre la mesa determinada situación familiar, también para ordenar la información que tenés.*
- *Sí y también para el cierre ver qué hice con esta familia, no? Que trabajé y cuando entrás a ver, bueno capaz que pensás que no hiciste nada y ves que hiciste un montón. A mí me ayuda a ver el proceso que se hace, porque es tan compleja la familia, que muchas veces lo más mínimo que sea ya se*

[26] Cabe mencionar nuevamente que en el marco de la reestructura de pasar de Cercanías a AF se modificó también el sistema de registro, que esto llevó un tiempo, y que al momento de realizar las entrevistas el sistema de registro de AF era muy reciente y aún presentaba dificultades informáticas de implementación.

un montonazo. Y que se hayan trabajado otras cosas que capaz al principio no te las habías propuesto. El ir registrando te permite ver eso. Ir anotando todo lo que surge, en cada encuentro, las posibilidades, hasta qué es lo que uno hace con las coordinaciones, con instituciones de salud, educativas, de la zona… como que ves todo eso…

- *A veces en esos acuerdos marcás una ruta de trabajo y la misma familia te va dando en el diálogo, en el hacer, te va dando un poco la ruta, o como se hace esa ruta.*
- *Yo creo que son dos registros distintos. Uno es el que hacemos personalmente para ver el seguimiento de la familia y el otro es la información que yo pongo en el sistema… en esto de que hay información personal, que es privada. (…) Entonces son dos registros, uno que lo hacemos para esto y esto, pero muchas veces la privacidad propia de la familia no es necesario exponerla, queda en la intervención del técnico y la familia.* (Entrevista 10 - Equipo AF Mvd)

En resumen:

En relación a los registros surge en las entrevistas que, si bien los registros en los sistemas informáticos de los programas se ven como necesarios y que hay que cumplirlos como parte del quehacer profesional, surgen dilemas éticos en relación a qué, cuándo y cómo se registra en los mismos.

Se entiende que la forma de implementar los registros puede incidir en los modos de acompañamiento, ya que los formularios iniciales pueden ser muy extensos e invasivos para aplicar con las familias en los primeros encuentros, por lo que los equipos los van implementando en forma cuidadosa (a veces extendiendo los tiempos previstos) para que no dificulte la construcción del vínculo de confianza y respete los tiempos de la familia.

A su vez, integrantes de equipos manifiestan que mantienen un sistema paralelo propio de registro, en general un diario de campo como ayuda memoria, y que les ayuda a visualizar los movimientos que se van dando con las familias y a planificar las futuras acciones.

Logros visualizados

Si bien los sistemas de registro permiten monitorear los resultados de los programas como logros o avances en los indicadores que se registran, se preguntó a equipos, a la supervisión y a referentes institucionales: ¿cuáles piensan que son los principales logros en los procesos con las familias?
Aparecen mencionadas dos líneas de movimientos o cambios entre la situación inicial y la de egreso, que tienen que ver con el fortalecimiento de las redes secundarias de integrantes de las familias: 1 - en el trabajo de apoyo a la crianza, desarrollo, cuidados y entornos protectores apoyándose en los vínculos significativos sean referentes familiares, amistades y/o familia extensa y cómo esto repercute favorablemente en las condiciones de vida de infancias y adolescencias y en su desarrollo; y 2 – la mejora en accesos por el trabajo con las redes institucionales en la vinculación con servicios, programas y prestaciones.

- *Me parece que los principales logros tienen que ver con el fortalecimiento de las redes secundarias, con las redes institucionales… me parece que ahí hay un trabajo que se toca con lo que hablábamos hoy sobre la articulación interinstitucional que tiene que ver con estar permanentemente analizando cómo se puede fortalecer la matriz de protección de la familia y ahí entran los servicios existentes en escena y eso es lo que me parece que son de las cosas que con los tiempos que tenemos y la metodología que tenemos se logran cosas. Vinculaciones con escuelas, ni hablar con dispositivos de atención de tiempo parcial de INAU… por ahí me parece que hay un caminito que funciona con más dificultad en lo que tiene que ver con las atenciones en salud… con más dificultad porque nuevamente aparece éste desfasaje entre los tiempos que vos tenés para una intervención y cómo funciona el sistema de salud que a veces no se acompasa porque pueden pasar muchos meses para una atención especializada, como una atención psicológica o algo por el estilo… pero también se labura mucho con la salud y me parece que por allí hay algunos avances. La dimensión cuidados, en términos de las capacidades y de las herramientas que de alguna manera se pueden ir pensando y construyendo con las familias para mejorar en las prácticas de crianza en ese sentido, creo que por ahí... Todo lo que tiene que ver, capaz que esto de la articulación lo mencioné como una cuestión en sí misma o de fortalecimiento de la matriz de protección, pero siendo más específico, toda la sectorial de educación, me parece que hay mayores logros por allí… en menor medida pero también hay en temas de salud, y después capaz en la dimensión cuidados como más transversalmente, como una dimensión donde se pueden generar impactos… y a veces, sin contar con la alianza con el adulto referente en algunas estrategias que devienen en mejorar las condiciones de vida de los chiquilines del núcleo familiar… yo creo que hay una mirada atenta en ese sentido y que se desarrollan estrategias a tiempo… después nos damos contra el sistema…*(Entrevista 5 - Sup AF Interior)

Surge la identificación de logros en pequeños (o grandes) movimientos que reposan en mediaciones que se realizan entre lo que plantea y hace la familia y lo que se le plantea y hacen las instituciones.

- *Yo creo que son muy chiquitas las posibilidades de logros y siempre te queda la duda de si será por el acompañamiento o porqué será que pasan algunas cosas; pero yo creo que la posibilidad de llegar oportunamente, sobre todo cuando llegamos en el embarazo y en situaciones complejas… de gurisas en situaciones muy complejas, se logra llegar a la semana 38 del embarazo bien y creemos que posiblemente haya tenido que ver con el acompañar… Hace poco nos pasó con una situación de una señora con un embarazo de 38 semanas, a término, con una anemia importante, y le habían indicado unas ampollas de hierro y no se las había dado porque le habían dicho en la farmacia que no había y tá. Y se logró hacer la gestión, porque la farmacia en realidad lo que decía es que no había la marca de medicamento que le habían indicado y que precisaban que el médico le indicara otra de la que sí había. Es decir, por un trámite bien administrativo se había trancado. Entonces el poder facilitar rápidamente el trámite y que ella volviera y pudiera acceder al hierro antes del parto fue muy importante. Esas pequeñas cosas. Y uno dice, está bueno poder estar. A veces hay otros equipos, porque el equipo de salud estaba, pero no estaba con la mirada específica en el seguimiento de esto, porque tendrán muchas otras cosas y con muchas urgencias y atenciones… Lo mismo cuando son bebes pequeños. Menciono esto del embarazo y de los primeros meses de vida porque después incidir en cuestiones de prácticas de crianza de hijos más grandes lo he visto como un poco más difícil. Porque se dan situaciones de mucha larga data de cuestiones vinculares en las familias y con el abordaje que tenemos nosotros, con el alcance que tenemos, tenemos muchas limitaciones.* (Entrevista 8 - Sup PAF Interior)

Se destacan también los movimientos que se generan cuando se hace foco en la situación de un/a integrante, cuando se logra incidir en el cambio de alguna práctica o se trabaja en el proyecto de vida y se logra insertar en alguna propuesta de cuidados, educativa, laboral, etc. y cómo eso repercute en la situación de la familia.

- *En pautas de crianza me parece que las personas que están menos afectadas, digamos que están más disponible al trabajo, que no tienen que solucionar otros emergentes como la alimentación, se puede trabajar mucho más y ahí se ven los cambios en coordinación con los CAIF también y con los jardines en algunos hábitos… Nosotros coordinamos mucho con un jardín y también ellos nos dicen: mirá que la vianda la trajeron de esta manera… entonces en conjunto se van como cambiando esos hábitos… La inclusión educativa fundamental es el cambio de la mirada de la familia, es un antes y un después, y ellos agradecen y se dan cuenta… porque al principio dicen: no es muy chico para ir a un lugar! bueno pero capaz que está bueno. Me parece que eso y lo que ayuda mucho es reconocerle la fortalezas que tienen la familia bueno tenés esto y esto es un montón, aunque no lo puedas ver entonces en eso también cambian se empoderan distinto, cambian como que les da como más seguridad que un otro venga y les diga, mira esto que era tan simple que capaz que no lo veías, es una fortaleza el devolverles. Porque generalmente se da que no se devuelve ni efectivamente ni cognitivamente no se devuelve nada. Y después en el ámbito laboral hemos tenido algunas experiencias que todos postulamos y hay una experiencia con el Correo que ha sido maravillosa y pudieron tener*

un avance muy significativo en su calidad de vida. Mejoró el tema, tengo para comer todos los días y eso ya es un montón y pudieron alquilar una casa, que eso no era algo que estaba en su imaginario, porque su familia siempre había ocupado. Me parece que esos cambios así de vida como bien notorios. Después también tenemos una chiquilina ahora postulada a una beca de BPS también que está con esto de la proyección, el laburar mucho el proyecto de vida, eso también es una herramienta que me parece que es como muy valiosa, focalizando lo individual. Digo gurisas porque la mayoría son adolescentes, en esto de bueno, ta genial, sos mamá, bueno, que te genera el ser mamá? Ahora también sos mujer y también vas a crecer y capaz, que está bueno probar otras cosas y mostrarle otro abanico de posibilidades, no?, que eso también depende de cada una la apertura que tenga, porque muchas si deciden estudiar es cocina, costura y peluquería, pero hay otras cosas. Hay otras cosas y está el poder darles esas opciones, son ellas las que eligen en definitiva, pero me parece que los cambios como fundamentales han sido desde ese nivel vincular con los chiquilines también, en la forma de mirarlos. Eso es algo que se ve en el tema de la alimentación. Creo que es una de las cosas más complejas porque en esto de que venimos de la experiencia previa o hay alguna mamá o alguna abuela que me dice que esto no es por acá… bueno, el poder mostrarle que esto cambió y como les puede llegar a perjudicar y cómo los puede llegar a ayudar a desarrollarse y a crecer mejor eso creo que es lo más resistido porque te dicen sí, sí, sí, sí, y de repente se cae en la casa y está una milanesa con chiquititos, que a mí me pasó! el bebé tenía en la boca milanesa, con tres meses. Esas cosas que te rompen los ojos, pero es por cómo nosotros venimos formados, no? Y como ellos se forman con sus saberes entonces es bien complejo. Los cambios más significativos se han dado así, como en la oportunidad de la salida y vinculada a un centro educativo, el proyecto de vida, el poder pensarse. ir a un centro juvenil. Si tengo la edad y si no puedo ir ya a otro lugar, hacer algún curso o a buscar trabajo o hacer algo; que puedo no quedarme como en esto que es lo conocido para mí porque no sé que hay otras cosas. Me parece que eso es como lo más valioso. (Entrevista 7 - Sup PAF Mvd)

Se destaca el peso de los modos de acompañamiento en los movimientos que se generan. No se trata sólo de contar con oferta disponible y coordinar el acceso a cupos de atención, sino que la forma en la que se procesa esa mediación con la otra institución es fundamental para que la inclusión real se genere y se sostenga.

Se hace énfasis en el trato respetuoso y humano. Esto es muy explícito en situaciones de mucho daño estructural, que pueden estar atravesadas por múltiples violencias y otras situaciones transversales en las que se agravan las vulneraciones por la intersección de diferentes situaciones o condiciones, como cuando se presentan además situaciones de discapacidad y hay que valorar si se requieren apoyos.

- *Tenés que luchar con la frustración y decís: tengo que ir acá otra vez…a ésta casa que parece que no nos quieren recibir más… y un buen día te sorprende. Decís: en ésto está el trabajo.*
- *Es brutal! A mí se me viene una familia que la derivaron del CAIF decía: posible retardo. Porque la gurisa no hablaba, miraba para abajo en las*

entrevistas. No sabía hablar, no sabía escribir, todos esos relatos del CAIF… y era eso. Había que generar el vínculo para que la muchacha te hablara, te escribiera mensajes, pero fue brutal… y hasta ahora que cerramos… vos ves cómo nos saluda… Entonces ves que se generó un vínculo y quiero creer que le fuimos una herramienta para poder socializar y en éste mundo poder moverse. Y ahí es cuando yo pienso: por un lado es brutal éste trabajo y por otro tiro chistes y digo: sí señora, me pagan por ésto. Parece que te pagarán por ser humano, no? por enseñarle a la gente a cómo moverse, o sea, cosas básicas que vos decís bueno, quién tiene que enseñar ésto? Capaz que es la familia, capaz que es en el hogar… pero si la construcción de hogar no existe porque nunca pudo existir por ésta pobreza material y estructural, lo hacemos nosotros los equipos… de alguna manera es una respuesta. Lo que pasa es que a la vez, son cosas tan sutiles y tan del grado de lo humano y emocional, que vos decís es tremendo trabajo pero alguien lo tiene que hacer… Es la construcción humana, es la sociedad…

- *La pregunta: cómo estás? pero esperando una respuesta, es algo a lo que no se está acostumbrado. El hola cómo estás? al pasar, para saludar nomás y seguir, es la costumbre…. Pero que vos hagas la pausa y la persona también, que se dé cuenta y haga la pausa para pensar en cómo estoy…y haya una respuesta… Ahí ya estamos ganando… Pero en realidad es que muchas veces no hay el tiempo, o no hay la disponibilidad familiar de ver cómo está el otro. Vivo en mi día a día, en mi rutina, en que me pasan mil cosas, porque a veces parece que pasa todo… y el poder detenerse en el que no molesta, entre comillas, en el que está en silencio y poder preguntar cosas tan básicas como esas rompen una barrera y nos permiten trabajar de otra manera. Y capaz que para nosotros fue una simple pregunta, pero para la otra persona fue un montón. Porque después van a buscarte de nuevo o empiezan a ir a otro espacio que nunca habían ido….*

(Entrevista 2 - Equipo PAF Interior)

Se destaca en particular el trabajo vinculado a derechos de las infancias, cuando se logran generar movimientos por el trabajo articulado para fortalecer a figuras de referentes adultos protectores.

- *En hogares donde hay varios niños, por ejemplo, tal vez la atención esté focalizada en el más chiquito o en el que están todas las instituciones a la vez… y el que está ahí es el que a veces no se ve y ahí es que viene el programa a reivindicar el lugar de ese niño, por plantearlo de alguna manera.*
- *El impacto en el niño capaz que no es lo más inmediato, sí, podemos hacer un impacto inmediato en si no hay controles, riesgo nutricional y cosas como más así específicas de salud… pero en cuanto a lo que son pautas de crianza que es algo, que es un proceso que es un desarrollo, yo sé que no podemos perder de foco el niño pero digo en esos primeros meses de vida año que el ser humano es tan dependiente de alguien y de un adulto es como que hay que quemar bastante cartucho en la intervención en ese; en la búsqueda de ese referente que quiera cuidar y trabajar con él. Porque va a ser el reflejo de lo que ese niño va a recibir… Es dependiente de alguien. A veces por cuestiones de salud mental… si no trabajás con el referente…*

Que a veces decís: cuánto tiempo me quedo rodeando el problema del adulto pero bueno, si el problema del adulto tiene que resolverse porque va a ser el que va a cuidar a este niño, se tiene que poder tratar de resolver. Lo que pasa es que hay temas y temas, no? Cuando no son cosas de negligencia, sino de oportunidades de la vida, porque no terminó la escuela, entonces hay cuestiones básicas que no tiene resueltas. Por un lado, un poquito de pobreza estructural, no tiene una casa digna para tener un niño, pero bueno, tiene ganas de cuidar, quiere cuidar… Y ahí están los trabajos con las instituciones coordinando. (Entrevista 2 - Equipo PAF Interior)

Aparece también la frustración en equipos y supervisión por no poder visualizar modificaciones estructurales que trascienden las posibilidades de acción de los programas, porque no cuentan con recursos propios suficientes o con acuerdos interinstitucionales que garanticen la provisión de ciertos recursos básicos. Se refuerza entonces la idea de que se trabaja en pos de movimientos mínimos, a costa de mucho trabajo en red artesanal.

- *Laburamos con familias en situaciones de pobreza extrema y si no hay las condiciones como para poder… y para que haya condiciones tienen que haber como determinados cambios de modelos que bueno… que me cuesta pensar que porque la persona tenga la hora en la poli vamos a resolver algo o subsanar algo de eso. Porque para que la persona pueda sostener esa hora en la poli tiene que tener… es tanto el entramado cada día… hay un laburo en tal lado… se avisa a la persona. Ahora está Accesos, que antes era distinto, pero ahora cambió… Entonces si uno piensa que esto tiene que ver con una matriz de protección, esto tiene que ver con el marco derechos, en los cuales uno trabaja en pro de eso, es como tan tan sutil, lo que se puede hacer; que me parece que vuelvo a la respuesta que te daba hoy. Tiene que ver con subjetivar al otro como individuo, como experiencia de vínculo. Me parece que lo que terminamos haciendo, en la medida que funcione…Es como tan mínimo lo que digo… pero por ejemplo: si es un varón que interviene con la familia, para esa familia capaz que subjetivamente capaz que el modelo de varón que le reflejó ese vínculo es un modelo inédito. Eso es lo que terminamos haciendo. O para un niño, ponele, ver que hay un varón que circula con la mamá desde otro lugar, es un modelo que el niño nunca vio. Esto de cómo el operador o la operadora se vincula y respeta los tiempos, acompaña, está, sostiene… todo esto que tiene que ver con la vinculación más uno a uno, creo que es lo que se termina haciendo. Y muchas veces también lo que terminamos haciendo es siendo zurcidores de ésta matriz de protección, tan fragilizada, dañada y disociada. Entonces yo siento que eso incluso lo seguimos haciendo mucho… (…) zurciendo una matriz de protección que está como muy muy dañada. Tiene que ver con las condiciones en que habitamos el trabajo. Entonces siento que somos zurcidores de eso y siento que subjetivamos vínculos. Lo ponemos al individuo como protagonista de la intervención, con su nombre y su apellido. Entonces me parece que para la familia, para la persona, eso termina siendo lo más importante.* (Entrevista 6 - Sup AF Mvd)

Se enfatiza en los testimonios que hay algunos movimientos/logros/ejercicio de derechos que son más accesibles porque dependen de gestiones que pueden facilitar los equipos a partir del trabajo con los referentes familiares fortaleciendo por ejemplo prácticas de crianza, de estimulación para el desarrollo, o apoyando en la búsqueda y vinculación con otros referentes (por ejemplo, familia extensa que apoye con cuidados).
También se logra accesos a prestaciones, servicios y programas que cuentan con oferta disponible y/o que con la mediación del equipo se puede ajustar su disponibilidad para las familias como transferencias, documentación, atención primaria en salud, acceso a centros educativos y de cuidados y protección social.

- *También esto de la escucha… A veces solamente ayudás a ordenar un montón de ideas que tienen. A veces estás muy mezclado en una situación de que no podés y no llegás y en realidad tienen recursos personales como para poder pensar esas situaciones de otra manera. A veces uno ayuda a ordenar un poco, en los cuidados, por ejemplo. Encontrás algo que ellos ya lo tienen… eso también se genera.*
- *Yo creo que los logros son cuando empiezan a destrabarse trámites administrativos burocráticos que la familia tiene trayectoria sin poder generar… como tenencias, pensiones, el acceso a determinados controles de salud, que muchas veces sobre todo con especialistas quedan como por el camino. El lograr generar esos vínculos, con los servicios de salud, a las escuelas, liceos, cuando están desvinculados a nivel institucional, cuando los integrantes no tienen cédula… Me parece que el lograr alcanzar con la familia todos esos procesos, que para uno puede ser básico, tener una cédula, acceder a salud o ir a la escuela, muchas veces la familia no lo logra visualizar como algo prioritario o necesario y va quedando por el camino. Además, hay trámites que se trancan, son procesos largos y la familia no logra sostener. Entonces me parece que en el acompañamiento cuando se logra cerrar eso, ahí son logros grandes. También el vínculo con las instituciones, con las familias que no están en ningún tejido, en la red, que logre engancharse a algo, así sea una comisión de vecinos. El poder vincular con algo, con otro lugar que no sea el aislamiento familiar que tenía al inicio. Yo creo que ese es uno de los logros que más se consiguen.* (Entrevista 10 - Equipo AF Mvd)

Hay otros movimientos/logros/ejercicio de derechos, para los que no hay suficiente oferta y/o que dependen de cuestiones más estructurales y de distribución, por las desigualdades que existen. Entre las situaciones más complejas para visualizar cambios a partir de los procesos de acompañamiento, aparecen las atravesadas por la situación de pobreza, la falta de empleo formal o empleo protegido, acceso a bienes como la vivienda, a asistentes y otros apoyos ante situaciones de discapacidad y dependencia, así como atención con especialistas en salud mental y ante consumo problemático de sustancias.

- *Sí, creo que los logros que son mucho más difíciles de conseguir son en salud mental, cuando hay una patología severa. Y otro es la dependencia de sustancias, en las adicciones, el consumo problemático, es muy muy difícil. Por lo general, los logros son mínimos…*
- *Bueno, lo que pasa que si se mantiene el consumo problemático para la familia, si esa persona sigue viviendo con la familia, ahí el logro para la familia es que esa persona ya no esté ahí en algunos casos.*

- *A veces que accedan a información sobre cómo tratar con la situación y dónde poner el límite. A veces es un mundo para el familiar lograr poner un límite. Y a veces se logra….Coincido mucho que en la persona que padece la situación, no tenemos herramientas para abordarla, eso es una realidad, y son procesos muy complejos. Entonces creo que podés orientar a la familia para que tenga algún recurso de adonde poder recurrir. Creo que ahí podemos tener algún tipo de logro, que capaz que uno no lo visualiza porque ve todo. Que la persona no consuma, que esté inserto, es muy ambicioso; y más con las condiciones que tenemos. Pero a veces es que la familia pueda ir a un lugar de apoyo y ahí ellos logran ver la realidad desde otro punto de vista. Es de mucho laburo pero tá. Ahora con la persona que está inmersa en eso no. Y con salud mental es tremendo! A veces lo que logras es una internación como para cortar y ahí desencadena otras cuestiones. Esa internación es un logro porque la persona a veces ni se atiende, no logra ver su realidad, y a veces necesitás un corte severo y ha pasado que hay gente que ha sido internada… Pero claro, cuando lo medís en la generalidad, se te diluye un poco.*
  (Entrevista 10 - Equipo AF Mvd)

También es compleja la atención a situaciones de violencias, abuso, explotación y/o trata, si bien en muchas situaciones lo que se logra es la protección de las infancias, adolescencias y de mujeres, cuando llegan a acceder a medidas de protección y centros de atención.

- *Varía mucho. Hay familias con las que lográs más cosas, otras menos… En todas creo que hay un impacto de algún tipo en nuestro paso por la vida de esa familia. Cosas como que lográs cortar con una situación de abuso porque se judicializa y en el caso de los gurises dejan de estar con esa persona abusadora, que se da y está bueno. Lograr cortar en situaciones de violencia de género, que se da y no es fácil. Hasta no sé, que una persona acceda a tener una dentadura que puede ser una pavada, pero para esa persona puede ser un cambio muy importante en su vida, o tener lentes que no los hubiera tenido si el programa no hubiera estado ahí. Hasta conseguirle tres chapas para arreglar el techo, materiales para hacer un piso… O sea, son cosas que no es un gran cambio, que no van a salir de esa situación de pobreza por eso, pero que es importante. En su cotidianeidad es muy importante. Conseguir un subsidio de alquiler…, que en algunos casos se logra. Que accedan a conocer la playa, el parque Rodó, gente que no sale nunca de su entorno de circulación…*
  (Entrevista 10 - Equipo AF Mvd)

En el relato de referentes de CAIF se destaca lo valioso del trabajo en red para facilitar cambios, que son complejos, que presentan limitaciones, pero donde la articulación con los equipos de proximidad, aunque actúen por períodos acotados, puede ser un aporte para mejorar el ejercicio de derechos de integrantes de las familias.

- *Nosotros teníamos una familia que los niños y las niñas no salían de un corral. O sea, ahí, ahí empezamos a trabajar con ETAF, eran tres hermanos, el primer día que vienen se pegaban contra las paredes los chiquilines. O sea que no querían caminar directamente. Caminaban muy*

mal también. O sea, estaban todo el día en un corral el espacio era chico de la familia. Y ahí coordinamos con ETAF, me acuerdo y bueno, entonces se logró que la casa pudiera tener otros espacios. Se logró con las familias de acá de oportuna que los niños y las niñas caminaran, que los niños y las niñas hablaran, que los niños y niñas se sentaran en la mesa. O sea, eso fue mortal y mismo con UCC se logró después también. Le consiguieron un lugar en el Club de Niños las túnicas mochilas todo eso que fue para cuando egresaron. Fue un proceso relindo, la verdad, sinceramente fue re lindo porque era una familia que aportó también obviamente que de su parte.

- *La verdad como experiencia fue tremendo. Después sí tenemos más que bueno, el ingreso a hogares, de madres que han podido volver a estudiar, que han podido salir a trabajar, que ahora están viviendo solas con sus hijas con su hija, en este caso. Eso fue un proceso re largo y está ahí el otro día justo llamamos también y bueno, que se había podido alquilar algo sola, que estaba trabajando para INAU también. O sea mismo en las puertas que le abren desde el hogar, no?*
- *Y justo fue una situación familiar de una gurisa que entró acá siendo madre adolescente acompañada también por UCC. Muchas veces lo que pasa es que en los tiempos, la intervención de UCC o ETAF es muchísimo más corta de la que hacemos nosotros. Entonces capaz que en el momento de trabajo en conjunto va todo viento en popa y después bueno, el mundo.*
- *Estos niños yo tengo la primera experiencia que fue muy muy grande este el cambio abismal que hubo en esa familia. Vos ves ahora y el padre está con trabajo, la madre está con trabajo, los chiquilines siguen yendo a la escuela, están enormes, bien. O sea, no es que hubo una interrupción, no, siguieron. Y eso se debe también nosotros no podíamos seguir abarcando después del egreso estar con ellos y sin embargo, esto se debe a que estaba UCC, ETAF en su momento, SOCAT también trabajó con ellos, la Policlínica; o sea fue como que un acompañamiento importante y con todas las ganas, tanto de los de los equipos como de la familia. La familia siempre nos abrió las puertas, siempre estuvo dispuesta a cambiar alguna cosa para poder articular una situación o lo que sea siempre siempre en ese sentido todo muy muy bueno. (...) En realidad, es la manera en la que queremos trabajar. Nos pasa lo mismo con los equipos. Intentamos llevarnos lo mejor posible con los equipos y hacer las cosas lo mejor posible con todas las redes que estamos intentando atender para no vulnerar tampoco a ciertas situaciones.* (Entrevista 14 - Ref Inst Mvd)

Se reitera en el discurso de los equipos lo que salió en las entrevistas con integrantes de las familias: que se valora la escucha empática y el reconocimiento como sujetos de derechos; que los equipos estuvieran disponibles para escuchar, para atender y contener, para orientar, para ser un *soporte* transitorio (retomando a Castel 2005 y Filardo y Merklen 2019) que se acerca desde el Estado y que facilita en la búsqueda de otros soportes.

- *Hay veces que lo único que tenemos para brindar es la escucha y la palabra. Pero capaz que para la familia es muchísimo que alguien los escuche que preste atención en lo que están pasando en sus necesidades, por más que no tengamos recursos para ayudarlos. Esto de poder sentirse escuchados, muchas veces es lo que nos devuelven. Poder hablar, poder*

tener un espacio para venir a plantear lo que les está pasando y es un logro en el sentido de poder sentirse importante, el sentirse escuchado; y que eso nos traen muchas veces las familias de ese espacio que nosotros brindamos. Que para nosotros capaz que es nuestro trabajo o no es nada, pero las familias lo traen como algo importante para ellos.
(Entrevista 10 - Equipo AF Mvd)

Se remarca en las entrevistas a equipos desde el lugar de reconocimiento de lo alcanzado, que los movimientos, cambios o logros, que se concretan no son porque el equipo sea "bueno" o porque la persona o familia "merezca" sino porque son sus derechos.

- *Que veníamos a conversar, que estábamos… un espacio. No nos ha pasado muchas veces que mencionen la crianza o algo de la alimentación, por ejemplo. Si bien lo trabajás, capaz que lo modificaron, pero no te lo recalcan. Sí el que vinieron, que todas las semanas nos veíamos, el que me escuchaban…*
- *No es solo el qué logramos, sino el cómo…*
- *Claro, los vamos a extrañar, pero ¿qué van a extrañar? El que vengan, el que conversemos…*
- *Hay una frase ahí que te dicen: el que me preguntes cómo estás. Es algo que quizás parece básico, pero es lo importante, que alguien pregunte cómo estás, o cómo están.*
- *Es como cuando te pasa que te agradecen por tratarlos bien, que no les pasa en el centro de salud. Y vos decís, ¿cómo podés agradecerme porque te trate bien? Es como grave.*
- *Muchas veces es difícil dejar en claro que es así el programa. No es que yo soy buena. No es que fulana o fulano es buena onda. Es la propuesta que tenemos y es como deberían ser las instituciones. Obviamente que no se le va a explicar así a la familia.*
- *(…) Entonces a veces hasta eso puede ser un logro, el que entiendan que les llegue la información de que se está llegando por una cuestión de derechos. Que es un derecho… El acercamiento del Estado para que tus necesidades sean escuchadas y dentro de lo posible tengan algún tipo de respuesta, es un derecho que tienen. En eso trabajamos mucho. En el acceso a las prestaciones como derecho ciudadano.*
- *Con el tema de la alimentación, por ejemplo, en este último tiempo acá en la zona fue el año que hicimos más solicitudes para viandas de comedor. Impresionante la cantidad de solicitudes… y de decirme: conseguirle para el bebé o para el chiquito y yo decirle, no importa, puede ser para vos. La alimentación es algo básico para cualquier ser humano. Está como instalado que si le conseguís para el chiquito está bien.*
- *Está también el discurso de que: tenés que estar bien por tus hijos. Y nosotros no, le decimos que tenés que estar bien como persona. Es esto de lo importante de las palabras que elegimos. Uno capaz que piensa que le estamos diciendo algo re lindo para motivarla, pero estás reproduciendo una idea medio complicada.* (Entrevista 9 - Equipo PAF Mvd)

Lo que se visualiza en las entrevistas en éste apartado, remite a las tensiones señaladas en relación a la implementación de los programas socio-asistenciales, de proximidad de acompañamiento familiar, que ya fueran colocadas en artículos anteriores (Gradin 2017;

Gradin y Verstraete 2019).

En las fundamentaciones de los diseños originales del PAF (denominado en su momento UCC ver OPP-UCC 2013) y de Cercanías (como antecedente de AF, ver Cercanías-MIDES-INAU 2013) se plantean las necesidades de establecer "puentes" y acercar la oferta de servicios a la población.
Por ejemplo, en el documento institucional que orientó el diseño del programa Cercanías, "Bases para el diseño de la Estrategia Interinstitucional Cercanía" (Fernández, 2011), se planteaba sobre la existencia de fragmentaciones y superposiciones en las intervenciones sociales que coinciden en territorios y familias con una lógica de focalización por individuo o problemática.
Además, se planteaba que el sistema de protección no se había adecuado a los cambios que se han dado al interior de las familias. Se centra la atención en las familias como sujetos de la política, reconociendo la deuda del Estado con aquellas en situación de mayor pobreza o vulneración, y se explicita el objetivo de restitución de derechos para quienes integran estas familias.
La focalización en las situaciones de extrema pobreza respondía a un diagnóstico de fragmentación en la atención brindada por servicios universales y se buscó generar un puente que facilitara la inclusión, donde había oferta y generar ofertas específicas adaptadas a las particularidades de esa población que se había visto excluida por generaciones de la atención de servicios asistenciales básicos.
Por esto las instituciones socias del MIDES (INAU, ASSE, ANEP, MSP, MVOT, BPS) se comprometían, para ambos programas (en su momento UCC y Cercanías) desde el inicio a aportar los recursos necesarios para que se lograra una provisión adecuada de bienes y servicios.

Una de las tensiones principales que se genera en el curso de los más de diez años de implementación de los programas de proximidad, refiere a que no se generó la respuesta específica que permitiría un abordaje integral que se señalaba en los diseños originales; o las respuestas que se generaron fueron muy magras.[27]

> Se observa el no acceso de las familias a determinados servicios y bienes por la ausencia de los mismos o bien la no capacidad de atención en el corto plazo, por ejemplo, por no contar con cupos disponibles. En el nivel institucional/burocrático se dan distintas situaciones donde los procesos que rigen los trámites y expedientes en la institucionalidad tienen una temporalidad muy diferente a la urgencia y gravedad con las que se entienden deben ser atendidas algunas de las situaciones en las que se encuentran las familias del programa (DINEM-MIDES; Diciembre 2014; pág. 42).

Como se dijo, se advierte en los documentos oficiales de los programas, así como en evaluaciones e investigaciones académicas, que se requiere poder avanzar en la gestión del cambio institucional para permear la estructura de las políticas universales.

[27] Por ejemplo, cabe mencionar que se generó un plan de mitigaciones habitacionales que permitió mejorar viviendas de familias atendidas por los programas, si bien el déficit habitacional supera ampliamente la cobertura alcanzada. Según la Memoria Anual del Plan Juntos del año 2017: "Se recibieron postulaciones fundamentalmente de los Programas de Proximidad del MIDES. El mayor porcentaje de las familias con las que se trabajó fueron derivadas de Uruguay Crece Contigo (41%), Cercanías (27%) y Jóvenes en Red (17%)" (Memoria Anual, Ejercicio 2017. Plan de Integración Socio-habitacional Juntos, p.7).

Por supuesto lo señalado no afecta sólo a la población atendida por estos programas, ni son problemas exclusivos de las políticas socio-asistenciales o de proximidad, son tensiones que se presentan ante vacíos o debilidades en las políticas universales, que se visualizan con mayor crudeza en las familias en situación de pobreza del país; a las que el Estado debe poder llegar con respuestas más adecuadas y por tanto generar accesibilidad a salud, educación, vivienda, protección social y empleo.

Si no están presentes estas otras acciones, los programas quedan reducidos a la mitigación de los impactos de la exclusión más cruda por la situación de clase de las personas y también por la exposición a las diversas expresiones de violencia que pueden encontrarse en el vínculo con las instituciones y al interior de las familias.

Como se mencionó en el primer capítulo del documento, ésta tensión entre lo focal y lo universal y la sobrecarga que genera en familias y equipos la falta de materialidad que complemente los acompañamientos es señalada en múltiples artículos (Leopold *et al* 2015; Gradin 2017; Bazzino *et al* 2017; Filardo y Merklen 2019; Cal y Machado 2020; Pintos 2020; Rocco 2020) que se fueron generando durante el transcurso de la implementación de los programas, y que a su vez trasciende a los mismos y a las políticas socjo asistenciales en general.

Se visualiza esta tensión como una cuestión omnipresente, que limita el accionar de los equipos a la mínima "oferta disponible" que reposa en su propio accionar con las familias y en la articulación con las instituciones presentes en los territorios.
Esta posible responsabilización de las familias también puede trasladarse a los equipos técnicos desplegados en los territorios que se desempeñan en programas de asistencia como los mencionados en la presente investigación, en tanto el resto de la institucionalidad y población en general puede interpretar que su "misión" es hacerse cargo de la situación estructural de la población atendida.

Sin embargo, los cambios que se generan, por limitados que sean, no pueden considerarse despreciables. Cabe mencionar por ejemplo que los reportes de monitoreo de los programas que se fueron realizando en el correr de los años para UCC-PAF y para lo que fue Cercanías, así como las evaluaciones señalan el acceso a prestaciones y servicios y mejoras en dimensiones del desarrollo de la primera infancia y en el estado emocional de las referentes como logros legítimos que surgen a partir de la implementación de los programas (ver DINEM 2014, IECON 2015, UCC 2023).

La articulación y el trabajo en red con efectores de políticas en territorio, en el marco del trabajo de proximidad de los equipos técnicos, genera estrategias para "sensibilizar" a estos efectores y acercar o adecuar en alguna medida la "oferta". Según presentan investigaciones (como DINEM 2014) una parte de esta oferta se flexibiliza a través de la mediación que realizan los equipos de proximidad.

Los programas de proximidad trabajan en acercar a la población en las situaciones más extremas de desprotección a los programas y servicios, que teniendo cierta oferta no logran adaptarla a estos perfiles poblacionales; en denunciar la violencia institucional; en fortalecer a las personas para el reclamo de sus derechos como ciudadanas y se trabaja con las instituciones para que se flexibilicen. Según evaluaciones internas y externas (como DINEM, 2014; IECON-UDELAR, 2015), este trabajo es sumamente valorado por las personas destinatarias de los programas.

Se ve relevante hacer visibles los movimientos o logros que se producen, que se plantean cuantitativamente en los informes de monitoreo, como las mejoras en aspectos del desarrollo infantil, del estado emocional de referentes de crianza y de acceso a prestaciones que se visualizan en el informe de resultados del PAF de 2022 (UCC PAF 2023). Se entiende también necesario dar visibilidad a aspectos cualitativos como los que surgen en investigaciones como la presente[28]; y más si éstos son posibles a partir de la metodología de trabajo que se expresa en los modos de acompañamiento que habilitan movimientos al interior de las familias y en el acercamiento entre familias e instituciones.

Esto se construye a partir de la postura ética en que se sitúe el equipo técnico, desde la comprensión de la situación estructural en que las personas se encuentran y desde una posición empática, respetuosa y de reconocimiento de las personas.

En resumen:

Aparecen mencionadas dos líneas de movimientos/cambios/logros que tienen que ver con el fortalecimiento de las redes secundarias de integrantes de las familias: 1 - en el trabajo de apoyo a la crianza, desarrollo, cuidados y entornos protectores apoyándose en los vínculos significativos (sean referentes familiares, amistades y/o familia extensa) y cómo esto repercute favorablemente en las condiciones de vida de infancias y adolescencias y en su desarrollo; y 2 – la mejora en accesos por el trabajo con las redes institucionales en la vinculación con servicios, programas y prestaciones, que cuentan con oferta disponible.

En relación a cada programa aparecen mencionados aspectos del desarrollo, crianza, cuidados, salud y educación cómo áreas de trabajo en las que se logran visualizar más movimientos (con énfasis en la primera infancia en PAF por la focalización en ésta etapa, desde el embarazo).

En ambos programas surgen dificultades para movimientos/cambios/logros en áreas que requieren mayor disponibilidad de oferta (como vivienda, empleo protegido, atención en salud mental o adicciones).

Se enfatiza en que hay algunos logros más accesibles y otros que dependen de cuestiones más estructurales por las desigualdades que existen.

Surge la identificación de logros en pequeños (o grandes) movimientos que reposan en mediaciones que se realizan entre lo que plantea y hace la familia y lo que se le plantea y hacen las instituciones. Se destacan también los movimientos o cambios que se generan cuando se hace foco en la situación de un/a integrante, cuando se logra incidir en el cambio de alguna práctica o se trabaja en el proyecto de vida y se logra insertar en alguna propuesta (de cuidados, educativa, laboral, etc.) y cómo eso repercute en la situación de la familia.

[28] Cabe mencionar que en 2024 se realiza una investigación cualitativa del Programa de Acompañamiento Familiar, de próxima publicación con apoyo de cooperación internacional, que hace foco en las diferencias entre el diseño establecido en el Protocolo 2020 y la implementación del programa en la actualidad.

Se destaca el peso de los modos de acompañamiento en los movimientos que se generan entre la situación inicial y al egreso de las familias. No se trata sólo de contar con oferta disponible y coordinar el acceso a cupos de atención, sino que la forma en la que se genera esa mediación con la otra institución es fundamental para que la inclusión real se genere y se sostenga.

Se hace énfasis en el trato respetuoso y humano. Esto es muy explícito en situaciones de mucho daño estructural, que pueden estar atravesadas por múltiples violencias y otras situaciones transversales en las que se agravan las vulneraciones por la intersección de diferentes situaciones (como cuando se presentan además situaciones de discapacidad). Se destaca en particular el trabajo vinculado a derechos de las infancias, cuando se logran generar cambios por el trabajo articulado para fortalecer a referentes adultos protectores.

Se entiende valioso hacer visibles los movimientos que se producen (que se plantean cuantitativamente en los informes de monitoreo y se mencionan cualitativamente en investigaciones como la presente); más si éstos son posibles a partir de la metodología de trabajo que se expresa en los modos de acompañamiento que facilitan cambios en las dinámicas familiares y en el acercamiento entre familias e instituciones.

Esto se construye a partir del posicionamiento ético en que se sitúe el equipo técnico, desde la comprensión de la situación estructural en que las personas se encuentran y desde una postura empática, respetuosa y de reconocimiento de las personas.

Conclusiones

Aproximándonos a algunas conclusiones, retomaremos las preguntas de investigación y objetivos planteados al inicio y las ideas que se fueron exponiendo en los resúmenes al final de cada capítulo o apartado.

a) *Supuestos que sustentan los modos de acompañamiento que llevan adelante los equipos de PAF y AF en 2021 y 2022*

Entre los supuestos que sustentan los modos de acompañamiento, encontramos en los discursos de equipos y supervisión de los programas el énfasis en las perspectivas transversales de **derechos, de género y generaciones**, que se mencionan en los documentos programáticos (PAF 2020 y AF 2022).

También aparece en discursos la perspectiva del **trabajo integral con familias**, considerando la diversidad de arreglos familiares. Desde éste marco se menciona la **perspectiva sistémica** como facilitadora para comprender las dinámicas familiares.

El otro supuesto que se menciona en entrevistas de equipos y supervisión es que el trabajo de acompañamiento se realiza en un **anclaje territorial** determinado y que se sustenta en el **trabajo en red** articulado con las instituciones presentes en ese territorio. Es claro que en ambos programas se plantea que el trabajo se apoya permanentemente en la **articulación interinstitucional;** esto surge con contundencia tanto en los discursos como en los documentos programáticos. A su vez, referentes de instituciones plantean que el trabajo de los equipos de proximidad puede ser complementario a lo que realizan y les permite acercarse a algunas familias y ofrecer algo diferente, para lo que acuerdan estrategias en conjunto. Además, las familias dan cuenta de múltiples gestiones y mediaciones realizadas con otras instituciones por parte de los equipos para facilitar el acceso a diversas prestaciones y servicios disponibles en su departamento.

b) *Componentes dentro de los modos de acompañamiento*

Encontramos que integrantes de las familias, de equipos de AF y PAF, de la supervisión y referentes de instituciones, mencionan en sus palabras como elementos fundamentales de los modos de acompañamiento en éstos programas entre el 2021 y el 2022, los mismos elementos señalados en la bibliografía (Cal 2015, Cal y Machado 2020, Bazzino *et al* 2017, Rocco 2020, Pintos 2020), sobre el trabajo en proximidad.

Se refieren a las dimensiones que señalan Cal (2015) y Cal y Machado (2020):
- **tiempos** que permitan encontrarse con la frecuencia y extensión necesarias para generar procesos (duración promedio un año, frecuencia promedio quincenal, según la complejidad y la accesibilidad para llegar pueden darse encuentros con mayor o menor frecuencia, intermitencias, suspensiones, reencuentros);
- **espacios de encuadre flexible** en ámbitos de cotidianeidad de las familias (dentro y fuera del hogar, en la puerta, en la calle, en centros de referencia, en trayectos de movilidad);
- **disponibilidad afectiva** que permite generar vínculos de confianza (escucha empática, apertura al diálogo atendiendo no sólo el lenguaje verbal sino también el corporal, brindando contención y apoyo emocional); y en el marco de una:
- **matriz socio- asistencial** en articulación con las demás instituciones para habilitar la

generación de algunos movimientos (diversidad de acciones para el logro de accesos/inclusiones/ejercicio de derechos de integrantes de las familias).

Se identifica en la presente investigación, en el relato de los equipos y la supervisión, un quinto elemento fundamental, que atraviesa los modos de acompañamiento en ambos programas, que es:
- el **posicionamiento ético profesional,** desde el respeto y la **reflexión crítica** para comprender el lugar de poder que ocupan los equipos técnicos ante las familias, **buscando propiciar en los procesos relaciones más horizontales** a pesar de las desigualdades presentes.

c) Estrategias asociadas a los modos de acompañamiento

Entre las estrategias, más allá de que así se establezca en los protocolos de los programas, se valora como de suma importancia el **trabajo en dupla** para el acompañamiento familiar; por la importancia de la co-visión, de la planificación y reflexión en conjunto, como primer apoyo y contención ante situaciones que pueden ser muy movilizantes y por la posibilidad de aprovechar los aportes disciplinares de cada integrante de la dupla ante las situaciones concretas.

La herramienta más utilizada en los acompañamientos es la **Entrevista** mayoritariamente en los hogares de las familias, y en otros espacios de cotidianeidad o en los trayectos para realizar gestiones. Se mencionan entrevistas abiertas, semiestructuradas o estructuradas en caso de aplicar formularios, también se menciona historia de vida. En la reflexión sobre la entrevista surgen elementos como: la escucha empática, la distancia óptima, el lenguaje corporal, y el tomar los emergentes.

Aparece un consenso en los discursos en que puede ser más rico que el trabajo en duplas fijas, aprovechar la estrategia del **trabajo en equipo**, con duplas que roten y se conformen según lo requiera la situación familiar. También se explicita que esto no siempre es posible y hay que ver variables de los territorios, particularidades de los horarios dentro de los equipos, y además hay equipos pequeños que no cuentan con posibilidad de rotación a la interna.

Se plantea que más allá del trabajo de reflexión en dupla sobre el acompañamiento a cada familia, siempre enriquece el poder reflexionar sobre las situaciones en formato de **ateneo** en conjunto con un equipo más amplio y con la supervisión.

Se detallan **herramientas aportadas por las disciplinas** presentes en los programas que permiten visualizar cuestiones de lo que ocurre en las situaciones familiares y trabajar sobre temáticas específicas más asociadas a determinados perfiles disciplinares. Se encuentran perfiles "sociales" combinados en AF (mayoritariamente trabajo social, psicología y educación social, si bien hay algunas otras disciplinas); y dos perfiles combinados en las duplas de PAF ("social", con las mismas disciplinas sociales que en AF, y "salud" mayoritariamente nutrición, obstetricia y psicomotricidad).

Sin embargo, más allá de los aportes de cada profesión, se destaca el saber que se incorpora en la **experiencia práctica** y en el **trabajo transdisciplinar** y que se va transmitiendo con los años.

Para visualizar cómo es la estructura y funcionamiento en la familia en base a herramientas de la perspectiva integral relacional sistémica, se utilizan herramientas como: genograma, línea de vida para ubicar diferentes momentos del ciclo vital familiar, hitos en los procesos de acompañamiento, identificar cuando hay diversidad de relatos, historia oficial vs. historia institucional, análisis de roles y funciones, circulación del poder, etc.

Se destaca el **desarrollo de estrategias lúdicas** (sobre todo dirigidas hacia infancias y adolescencias), **aprovechar espacios alternativos, trayectos en acompañamientos** a diversos trámites o en salas de espera para **entablar diálogos sobre los intereses y situaciones específicas de integrantes** (en particular de adolescentes y jóvenes sobre sus proyectos).
Se busca la complementariedad con propuestas individuales para integrantes de las familias (ej. proyecto de vida, coordinación con centros educativos, juveniles, programa Accesos y otras propuestas).

Se explicitan estrategias para poder **habilitar las voces de cada integrante de la familia y trascender el diálogo sólo con la mujer**. En particular los equipos mencionan los esfuerzos por buscar incluir a los varones presentes en los acompañamientos en la línea de fomentar la corresponsabilidad en los cuidados y crianza (si no se visualizan situaciones de violencia de género y generación, en cuyo caso se buscan espacios de encuentro sin la presencia del agresor). La dificultad de quedar sólo en el diálogo con la mujer referente (que fuera explicitada en otras investigaciones como DINEM 2014), es planteada como un desafío a superar, por lo que se buscan estrategias, cuando hay otros referentes presentes y no violentos, como convocarles a la vez a actividades, encontrarse en horarios en que estén disponibles, etc.

Las **actividades grupales o multifamiliares** que realizan equipos de ambos programas (antes y después del corte que se dio en la pandemia) pueden consistir en talleres sobre diversos temas de interés para integrantes de las familias, paseos o salidas recreativas a diversos lugares u otras actividades que se planifican. Algunas son organizadas incluso en conjunto entre PAF y AF y/o con otras instituciones. Son vistas como acciones que integran los modos de acompañamiento, en tanto son **herramientas complementarias al trabajo que se hace con cada familia**. Éstas actividades complementan ya que pueden nutrir el vínculo entre el equipo y la diversidad de integrantes del grupo familiar desde un encuadre diferente (por ejemplo, a través de propuestas lúdicas, paseos, o al conocer entornos nuevos). Además, **permiten profundizar en temas de interés entre pares, habilitar otros circuitos de circulación y conocimiento de las ciudades, fortalecer los lazos con otros referentes en un ámbito colectivo y ampliar las redes de las familias.**
En los contenidos concretos de éstas acciones se menciona el trabajar con formato **taller** en diversos contenidos de interés para las familias (prácticas de crianza, embarazo, desarrollo, salud, alimentación) así como salidas recreativas a espectáculos culturales y paseos, con el objetivo de generar integración, compartir espacios de disfrute y conocer otros lugares a los que no habían tenido acceso.
La posibilidad de circular por ámbitos poco conocidos posibilita el agenciamiento (Deleuze 2005, mencionado en Rieiro 2015), como forma de poder reconocer espacios por los que se puede volver a circular y cómo forma de ejercer el derecho a habitar la ciudad y los espacios públicos (ámbitos tal vez no tan accesibles por las barreras simbólicas que se imponen por situación de clase, género, generación, raza, discapacidad, orientación u otras situaciones).

En las **estrategias para la articulación interinstitucional** en los procesos de trabajo surgen algunos matices en relación a qué figuras dentro de cada programa hacen qué, para lograr la articulación interinstitucional. Los equipos se visualizan más volcados al trabajo vinculado a **redes focales** para pensar estrategias conjuntas, coordinaciones puntuales y también asisten a algún espacio de trabajo en red periódico. En la figura de la supervisión se plantean varias líneas de la articulación (como respaldo a los equipos en redes focales y coordinaciones puntuales), en asistencia a espacios establecidos de trabajo en red; en el PAF se menciona en esto también a la figura de la facilitadora.

Se destaca el Comité del SIPIAV como un espacio consolidado de trabajo en red ante situaciones de violencias en el Interior. Se relata sobre articulaciones transversales con instituciones en Montevideo.

En las entrevistas a equipos y supervisión aparece el planteo de la **pérdida de espacios de articulación a nivel territorial** que dejaron de convocarse a partir del 2020. Se señala en particular la ausencia de los SOCAT a partir del 2021 como dispositivos que facilitaban coordinaciones, espacios estables de encuentros interinstitucionales y generación de propuestas comunitarias; por lo que se percibe un debilitamiento del trabajo en red y de los espacios de participación institucional a nivel local. En esto mencionan equipos, integrantes de la supervisión y de otras instituciones, cómo tuvieron que asumir lo que Lucía Pierri (2014) menciona como la *coordinación de la coordinación* en referencia a los tiempos que lleva gestionar esos espacios de trabajo conjunto interinstitucional.

Sobre las estrategias de **trabajo con las instituciones surge que reposan más en los diálogos y acuerdos interpersonales que en acuerdos o convenios macro** entre instituciones. Se menciona que se logra flexibilizar mínimamente la oferta o la adaptación de la oferta para generar accesos concretos cuando se logran acuerdos que se construyen con referentes institucionales (en donde pesan las habilidades de negociación). También se plantea que cuando cambian las figuras hay que volver a construir éstos acuerdos.

d) Cambios en los modos de acompañamiento durante la pandemia

La **etapa de la pandemia** desde la mirada de las familias y también desde la mirada técnica (de referentes de la supervisión, equipos de ambos programas y de instituciones) se vivencia como un **período traumático, de repliegue institucional en los territorios por las medidas sanitarias; y a su vez por la reconfiguración o cierre de algunos programas**. Tuvieron que modificarse los modos de acompañamiento con las familias, dificultando el poder sostener la especificidad programática y la proximidad. Esto llevó a tener que generar estrategias de trabajo a través de la **telefonía y medios virtuales**, reduciendo los encuentros presenciales.

Además, en los espacios de encuentros hubo que priorizar brindar asistencia básica y **atender demandas de urgencias,** perdiéndose la lógica de trabajo en construcción de procesos. A su vez, el componente de talleres y otras acciones grupales multifamiliares quedó completamente suspendido.

También se explicita la afectación producida por el **teletrabajo** en los equipos (integrantes en su amplia mayoría mujeres) teniendo que realizar la atención telefónica

(en muchos casos ante situaciones de violencias y otras complejidades) desde los propios hogares y con la dificultad de tener que cubrir cuidados en sus hogares.

Sin embargo, **se rescata la incorporación de algunos medios de comunicación que no se venían aprovechando lo suficiente**, y que pos pandemia quedaron incorporados como una herramienta más para poder usar con mayor alcance en forma complementaria a lo presencial: **telefonía y mensajería como apoyo para el trabajo con familias**.
Se destaca sobre todo como quedó instalado luego de la pandemia el **recurso de la virtualidad para reuniones en línea para articular con instituciones y para capacitaciones**.

e) *Vinculación entre modos de acompañamiento y los cambios y/o logros identificados*

Aparecen mencionadas dos líneas de movimientos/cambios/logros que tienen que ver con el fortalecimiento de las redes secundarias de integrantes de las familias: 1 - en el trabajo de **apoyo a la crianza, desarrollo, cuidados y entornos protectores** apoyándose en los vínculos significativos (sean referentes familiares, amistades y/o familia extensa) y cómo esto repercute favorablemente en las condiciones de vida de infancias y adolescencias y en su desarrollo; y 2 – la mejora en accesos por el trabajo con las redes institucionales en **la vinculación con servicios, programas y prestaciones, que cuentan con oferta disponible**.

Sobre los contenidos abordados en los procesos, se plantean contenidos temáticos específicos de cada programa, con apoyatura de materiales socioeducativos (como por ejemplo el set focalizado para primera infancia) y otros contenidos a construir en el diálogo conjunto. Se va viendo con la familia cómo y cuándo ir trabajando cada tema (procesos de habilitación y construcción conjunta).

En relación a los temas trabajados, en las entrevistas a familias y equipos se relatan temáticas que aparecen en los documentos oficiales de ambos programas (PAF 2022 y AF 2020).

En relación a **PAF** en las entrevistas se menciona que se trabajó en temas como: **embarazo, desarrollo, prácticas de crianza, alimentación, nutrición, lactancia, sueño seguro, acceso a diversas prestaciones y servicios para integrantes del grupo familiar, documentación, acceso a la salud, a centro de educación y cuidados, orientación ante situaciones de violencia y de discapacidad. A su vez en el informe de resultados (PAF 2023) se identifican mejoras en aspectos del desarrollo infantil, del estado emocional de referentes y en acceso a prestaciones**.

En relación a **AF** surgen temas como: **acceso a diversas prestaciones y servicios para los integrantes del grupo familiar, gestiones por mejoras en vivienda, acceso a programa socio laboral, coordinaciones por documentación, con especialistas en salud, con centros educativos, orientación ante situaciones de violencia, y en situación de discapacidad**.

En ambos programas aparecen mencionados aspectos del desarrollo, crianza, cuidados, salud en primer nivel de atención y educación cómo áreas de trabajo en las que se logran

visualizar movimientos. También en ambos programas surgen dificultades para movimientos/cambios/logros en áreas que requieren mayor disponibilidad de oferta (como vivienda, empleo protegido, atención en salud mental o adicciones).

Se enfatiza en que hay algunos logros más accesibles y otros que dependen de cuestiones más estructurales por las desigualdades que existen. Se explicitan las **tensiones que genera la falta de oferta pública o disponibilidad de cobertura** para el acceso a determinadas prestaciones o servicios y/o la falta de adecuación de las misma a las necesidades de la población. Esto genera mucha frustración en la población y también en los equipos que son quienes visualizan éstos déficit directamente, sin contar con los recursos adecuados, y a quienes se les reclaman respuestas en tanto son quienes se acercan a trabajar con las familias y las instituciones a nivel territorial. La escasez de provisiones de recursos básicos, que lleva a estrategias de supervivencia en situaciones de extrema pobreza que Filardo y Merklen (2019) denominan *lógica de cazadores*, se traslada también a los equipos que van también en la búsqueda de recursos escasos, realizando las gestiones a su alcance para facilitar accesos.

Las instituciones consultadas plantean que **derivan y articulan sobre todo por situaciones complejas (que pueden estar atravesadas por violencias**) en donde se quiere apostar a fortalecer figuras protectoras en sus prácticas de crianza para garantizar el derecho de las infancias y adolescencias a vivir en familia libre de violencia. Esto **genera una tensión** en tanto si bien ambos programas tienen en sus protocolos la aplicación de las orientaciones de los mapas de ruta de SIPIAV e INMUJERES ante situaciones de violencias, **no son equipos especializados** en la atención específica de situaciones muy complejas (como el abuso, la explotación o la trata).

Se destaca el peso de los modos de acompañamiento en los movimientos que se generan entre la situación inicial y al egreso de las familias. No se trata sólo de contar con oferta disponible y coordinar el acceso a cupos de atención, sino que la forma en la que se genera esa **mediación con la otra institución** es fundamental para que la inclusión real se genere y se sostenga.

Surge la identificación de logros en pequeños (o grandes) movimientos que reposan en mediaciones que se realizan entre lo que plantea y hace la familia y lo que se le plantea y hacen las instituciones. Se destacan también los movimientos o cambios que se generan cuando se hace foco en la situación de un/a integrante, cuando se logra incidir en el cambio de alguna práctica o se trabaja en el proyecto de vida y se logra insertar en alguna propuesta (de cuidados, educativa, laboral, etc.) y cómo eso repercute en la situación de la familia.

Se hace énfasis en el **trato respetuoso y humano**. Esto es muy explícito en situaciones de mucho daño estructural, que pueden estar atravesadas por múltiples violencias y otras situaciones transversales en las que se agravan las vulneraciones por la intersección de diferentes situaciones (como cuando se presentan además situaciones de discapacidad). Se destaca en particular el trabajo vinculado a derechos de las infancias, cuando se logran generar cambios por el trabajo articulado para fortalecer a referentes adultos protectores.

Más allá de los contenidos trabajados en los procesos, las familias destacan el cómo se trabaja con los equipos de los programas. Es decir, más allá de valorar favorablemente las orientaciones por diversos asuntos brindadas por los equipos y de las gestiones para

el acceso a prestaciones y servicios en articulación con otras instituciones, destacan en particular **la escucha**.

En esto se visualiza que el centro del trabajo pasa a ser un apoyo transitorio, pero con un alto contenido emocional, desde un lugar de **reconocimiento** que se constituye en soporte (al decir de Filardo y Merklen 2019, retomando a Castel 2005).
A su vez, se busca facilitar la construcción de otros vínculos, accesos o **soportes**, ya sean éstos soportes familiares, comunitarios o institucionales, que den continuidad a los movimientos/logros/accesos que se alcanzan (derechos básicos que las personas pasan a ejercer - conquistar).

f) Otros elementos a considerar en relación a los modos de acompañamiento

Sistemas de registro

En relación a los sistemas de registro surge en las entrevistas a equipos que, si bien los registros en los sistemas informáticos de los programas se ven como necesarios y que hay que cumplirlos como parte del quehacer profesional, surgen dilemas éticos en relación a qué, cuándo y cómo se registra en los mismos. Se entiende que **la forma de implementar los registros puede incidir en los modos de acompañamiento, ya que los formularios iniciales pueden ser muy extensos e invasivos** para aplicar con las familias en los primeros encuentros, por lo que los equipos los van implementando en forma cuidadosa (a veces extendiendo los tiempos previstos) para que no dificulte la construcción del vínculo de confianza y respete los tiempos de la familia.

A su vez, integrantes de equipos manifiestan que mantienen un sistema paralelo propio de registro, en general **un diario de campo** como ayuda memoria, y que les ayuda a visualizar los movimientos que se van dando con las familias y a planificar las futuras acciones.

El rol de la supervisión

Sobre los modos de acompañamiento en cuanto al rol de la supervisión, desde éstas figuras se plantea que se recurre a sostener espacios frecuentes de intercambio con duplas, así como espacios grupales con todo el equipo (cuando tienen varias duplas a cargo) y a generar encuentros con otros equipos. También que se realizan ateneos para trabajar sobre casos e instancias de reflexión sobre aportes disciplinares específicos.

Se buscan espacios individuales para atender particularidades que se den con algún/a integrante, se acompaña en recorridos en territorio, se trabaja con aportes bibliográficos o dinámicas para reflexionar sobre algún tema o en algún momento específico que esté atravesando el equipo.

Se plantea el basarse en los protocolos como marcos, pero dentro de los que se pueden desarrollar estrategias más específicas para el rol de la supervisión (donde ven margen para construir herramientas propias).

En relación a la gestión de recursos humanos, tanto integrantes de la supervisión como de los equipos visualizan el **rol de la supervisión en su dimensión de apoyatura técnica**

pero también para establecer parámetros y límites (por ejemplo, atendiendo a dimensiones de la práctica como el manejo de la implicancia, la seguridad, o el cuidado; y en particular cuando surgen diferencias entre integrantes del equipo que puedan deberse no sólo a cuestiones técnicas sino también a cuestiones personales).

Se resalta el trabajo desde un lugar de reconocimiento mutuo de la profesionalidad y los aportes de cada uno/a, pero en el que también hay que construir confianzas en un diálogo horizontal en la co-visión a pesar de las posiciones jerárquicamente diferentes.
Surge también la dimensión de la articulación local, agotados los alcances del equipo, que realiza la figura de la supervisión (y en el caso del PAF con apoyo de la figura de facilitador/a regional de UCC).

Cuidado y autocuidado de equipos

Equipos e integrantes de la supervisión plantean que, ante un **trabajo de mucho desgaste emocional, en el que hay que "poner el cuerpo"** constantemente para trabajar con situaciones muy dolorosas (en condiciones que no son las ideales y con recursos limitados), se requiere visualizar la importancia del cuidado de equipos. Esto remite a los planteado por Pintos (2020), retomando a Frigerio, Korinfeld y Rodríguez (2017) sobre cómo los *agentes del lazo* son también *agentes afectados por las experiencias*.

Otro asunto que surge en el relato de equipos y supervisión, en particular en Montevideo, refiere a las situaciones de inseguridad que acontecen en los barrios y cómo una práctica de autocuidado es prestar atención a ésta dimensión en el trabajo para no exponerse a situaciones de riesgo.

Se menciona favorablemente el recurso de Salud Ocupacional del MIDES (el equipo central y el convenio con una clínica por sesiones de atención individuales y grupales que funcionó en los años considerados para éste estudio) como un apoyo valorado.

Entre las estrategias que desarrollan los equipos para el autocuidado se incluye el generar espacios para pausas, la reflexión (no sólo sobre las situaciones en sí, sino también sobre lo que produce el interactuar con esas situaciones en cada uno/a), apoyándose en la dupla, el equipo y la supervisión.

En suma

Respondiendo a las preguntas iniciales, en relación a los **supuestos que sustentan los modos de acompañamiento** en ambos programas, encontramos que los modos no están sustentados en una postura familista, conservadora, punitivista, ni de responsabilización de la situación estructural en la que se encuentran las familias. Éste era un riesgo señalado a partir de los diseños programáticos iniciales (Morales, 2014) por el hecho de acercarse a los espacios de cotidianeidad, en territorio, en particular a los hogares en situación de pobreza extrema desde el poder estatal. Lo que encontramos en los discursos es sobre todo una conjugación entre la perspectiva sistémica (Bronfenbrenner 1987) de trabajo integral con las familias y las perspectivas transversales de derechos, de género y generación, que buscan disminuir la violencia patriarcal (como plantean Jelin 2005 y Mioto 2015). Ésta conjugación de miradas transversales habilita un acercamiento a la diversidad de arreglos, buscando comprender la circulación del poder, en pos de fortalecer la protección y el ejercicio de derechos (en particular de mujeres e infancias).

Sobre los **componentes que se visualizan en los modos de acompañamiento**, se retoma todo lo señalado por Cal y Machado (2020) en relación al trabajo en proximidad y se destaca el posicionamiento ético como un componente fundamental. Éste componente ético que es mencionado por autores como Neto (2003) desde la comprensión de la situación estructural en que las personas se encuentran, y del lugar de poder de los equipos, se expresa desde una posición empática, respetuosa que busca generar un diálogo más horizontal a pesar de las diferencias.

Es claro que éstos modos de acompañamiento desde un posicionamiento ético de reconocimiento de las personas como sujetos de derechos, desde un lugar empático y propiciando la construcción de diálogos más horizontales, no son exclusivos de los programas estudiados, y que se dan en otros programas de proximidad (como los mencionados ETAF de INAU) o en acciones de proximidad que desarrollan otras instituciones que también trabajan en procesos con familias (como se vio en los ejemplos de CAIF que desarrollan estrategias de proximidad para algunas familias pero que no cuentan con suficientes horas para poder ampliar éstas estrategias).

A su vez, habrá que ver cómo avanza la propuesta recientemente lanzada por INAU en 2024 de equipos de proximidad que refieren a centros CAIF y cómo se organizan en territorio y por dependencia institucional la diversidad de acciones de proximidad, según sus focalizaciones específicas; a los efectos de no superponerse y de generar sinergias que favorezcan a las familias destinatarias.

En cuanto a las **estrategias que se implementan en los modos de acompañamiento familiar** en AF y en PAF, encontramos en ambos programas una variedad de acciones que generan los equipos técnicos a nivel territorial, apelando a la flexibilidad en los encuadres para generar entrevistas, individuales y colectivas, en diversos espacios y trayectos, a recursos lúdicos y creativos personales, así como a elementos aportados por sus disciplinas, trayectorias profesionales y de trabajo en diversos *oficios del lazo* (Frigerio, Korinfeld, Rodríguez, 2017) para acercarse a la diversidad de integrantes de las familias y de las redes (comunitarias e institucionales) para construir acuerdos de trabajo dentro de los márgenes posibles. También se destacan las actividades grupales como acciones colectivas que aportan en fortalecer las redes de apoyo para las familias.

Se menciona como un desafío la sistematización de las prácticas, la elaboración de cartillas con opciones de contenidos sobre talleres que se puedan replicar, según los intereses de las familias y el contar con protocolos y recursos claros para su implementación.

En relación a los **cambios en los modos de acompañamiento durante la pandemia**, se destacan los aprendizajes sobre el aprovechamiento de la telefonía, mensajería y videollamada, como herramientas que pueden sumar al trabajo presencial en forma complementaria, y en zonas donde se dificulta la circulación o la llegada.

Como se vio, surge en la presente investigación en relación a los **logros o movimientos que se visualizan entre la situación inicial y al egreso de los acompañamientos** lo que ya ha aparecido en otras investigaciones (DINEM 2014, Leopold *et al* 2015, Filardo y Merklen 2019) como la valoración favorable de las familias de su participación en los programas de proximidad. También aparece la identificación de cambios que, aunque no son transformaciones estructurales de las situaciones de pobreza y vulneraciones que integrantes de las familias viven, sí constituyen avances en el ejercicio de derechos en los que las políticas socio-asistenciales inciden como: mejoras en aspectos del desarrollo de infancias y adolescencias, en el estado emocional de referentes, en prácticas de crianza y cuidados, en acceso a protección, y a prestaciones y servicios.

Para que se den éstos movimientos, nuevamente se plantea la importancia del posicionamiento ético en los modos de acompañamiento, desde una postura de respeto y de reconocimiento de las personas como iguales a pesar de las diferencias.
Según los testimonios, esto no siempre se produce en los diferentes espacios de interacción que tienen integrantes de familias con equipos de otras instituciones y por esto se destaca la mediación que los equipos de los programas realizan con las otras instituciones, para poder ser un apoyo o *soporte* en pos de facilitar la generación de otros soportes (sea a través de las redes familiares, vecinales o institucionales).
Por esto el componente comunitario, de articulación territorial para facilitar la construcción de acuerdos con la oferta disponible, o para flexibilizar la misma y propiciar adaptaciones, es clave. Sobre esto se menciona en reiteradas oportunidades en las entrevistas la necesidad de contar con figuras en las diferentes instituciones, con disponibilidad para los tiempos que lleva la articulación, así como la habilitación para el trabajo en red.

Más allá de la articulación se reitera la necesidad de reforzar presupuestalmente los recursos destinados para la población (poder contar con equipos especializados en la atención y reparación en situaciones de violencia, abuso, explotación y trata, atención especializada en salud mental y consumo problemático de sustancias, planes de vivienda, empleo protegido, sistema de cuidados, etc.).

También para el trabajo y cuidado de los equipos se plantea la necesidad de disminuir la precariedad y mejorar las condiciones laborales, contar con locales para usar como bases, equipamiento, fondos básicos ante situaciones de emergencia, etc., para no continuar en la *lógica del cazador* que mencionan Filardo y Merklen (2019), que ya ocurría en las administraciones anteriores en relación a los programas de proximidad según señalan las investigaciones anteriores (DINEM 2014, Leopold *et al* 2015, Filardo y Merklen 2019) y que se profundizó como se ve en los testimonios recogidos para la investigación presente en el actual período.

Cabe mencionar que está en curso una evaluación cualitativa del PAF en 2024 que va a brindar más elementos a los ya relevados. También está en curso una sistematización de la experiencia entre PAF y la Dirección de Discapacidad, y se espera contar próximamente con informes de resultados de AF y de las propuestas piloto que UCC viene desarrollando en los últimos años (Telasistencia y Captación Temprana).

En éste documento se intentó hacer visible lo que acontece, rescatando en los testimonios el cómo se trabaja, cómo lo viven equipos y familias, en una etapa de la implementación de los programas de varios cambios por la pandemia y reestructuras que generó la administración vigente.

Se genera éste esfuerzo por sistematizar la práctica desde un conocimiento cercano, para aportar a la construcción de nuevas propuestas y actualizaciones futuras que se puedan formular para éstos programas; y que en definitiva ojalá también aporte favorablemente para la población destinataria de los mismos.

Bibliografía

Álvarez, S.; (2005). "Los discursos minimistas sobre las necesidades básicas y los umbrales de ciudadanía como reproductores de la pobreza" en Álvarez, S. (comp.) Trabajo y reproducción de la pobreza en Latinoamérica y el Caribe. Estructuras, discursos y actores. CLACSO-CROP. Buenos Aires.

Alvarez, V; Aszkinas, L.; Cal, M; Gradin, V; Pintos, M; Orban, L; Rocco, B; (Diciembre, 2014). Ejercicio de la parentalidad en sectores de extrema vulneración: un asunto público. En: Parentalidades y cambios familiares. Enfoques teóricos y prácticos. Instituto del Niño y Adolescente del Uruguay. Págs 350-357.

Aszkinas, L; Pintos, M; (Octubre 2015). Límites, alcances y tensiones de la intervención familiar: aportes desde el departamento de atención integral a familias. DAIF-MIDES. Artículo en I Coloquio Regional ¿Familias Contemporáneas - Intervenciones Contemporáneas? Familias y Nueva Matriz de Protección Social. ISSN: 1688-9630 Universidad de la República, Departamento de Trabajo Social. Nro. De Documento: 01/2015.

Auyero, J.; (2009). Pacientes del Estado. Un reporte etnográfico sobre la espera de la gente pobre. Documento de Cátedra Nº 64. Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Sociales. Buenos Aires.

Baráibar, X.; (Mayo 2009). Tan cerca, Tan lejos: acerca de la relevancia "por defecto" de la dimensión territorial y sus impactos en la práctica profesional. En: Revista Fronteras. Montevideo. Págs. 59-71.

Baráibar, X.; (Octubre 2014). Entre el reconocimiento y la renuncia: Posibilidades y límites de la política asistencial a partir de la experiencia uruguaya. Artículo presentado en IX Jornadas de Investigación, Docencia, Extensión y Ejercicio Profesional Transformaciones sociales, conflictos emergentes y políticas públicas en la Argentina contemporánea, organizado por Facultad de Trabajo Social, Universidad Nacional de La Plata.

Baráibar, X.; (2020). De entusiasta decisión a dato ingrato: La política asistencial en el Uruguay progresista (2005 – 2014). Tesis de Doctorado. Facultad de Ciencias Sociales, UDELAR, Montevideo, Uruguay.

Barudy, J.; Dantagnan, M; (2010). Los desafíos invisibles de ser madre o padre. Manual de evaluación de las competencias y la resiliencia parental. Gedisa. Barcelona.

Bazzino, R; Colli M; Zorrilla, S; (2017). Los más infelices sean los más beneficiarios. Luces y sombras de la proximidad. Ponencia presentada en el XII Congreso Nacional de Trabajo Social el día 7 de julio de 2017.

Berri, M.; (2017). "Linajes Maternos en el Uruguay Vulnerado". Tesis de Maestría en Trabajo Social. Facultad de Ciencias Sociales. UDELAR.

Boltanki, L.; Fraser, N.; (2016). Dominación y emancipación, Una crítica del capital sin nostalgia estatista. Buenos Aires, Capital Intelectual.

Bronfenbrenner, U.; (1987). La ecología del desarrollo humano. Paidós. Buenos Aires.

Cabella, W.; (2007). El cambio familiar en Uruguay: una breve reseña de las tendencias recientes. Serie Divulgación 17. UNFPA. Uruguay.

Cabral, A.; Cantarini, I.; Núñez, M.; (Octubre 2015). Dispositivo de acompañamiento familiar: entre la vigilancia de la vida cotidiana y el fortalecimiento de las capacidades familiares. Artículo en I Coloquio Regional ¿Familias Contemporáneas - Intervenciones Contemporáneas? Familias y Nueva Matriz de Protección Social. ISSN: 1688-9630 Universidad de la República, Departamento de Trabajo Social. Nro. De Documento: 01/2015.

Cal, M.; (Octubre 2015). Concurrencias, coincidencias y cercanías. Aportes de las metodologías de proximidad para el abordaje de poblaciones en situación de extrema vulneración de derechos. Artículo en I Coloquio Regional ¿Familias Contemporáneas - Intervenciones Contemporáneas? Familias y Nueva Matriz de Protección Social. ISSN: 1688-9630 Universidad de la República, Departamento de Trabajo Social. Nro. De Documento: 01/2015.

Cal, M.; Machado, G.; (2020). Artículo: El Acompañamiento Familiar y las Estrategias de Proximidad. En: Trabajo Social con Familias: Dilemas Teórico-Metodológicos, Éticos y Tecno-Operativos. Dra. Mónica De Martino (organizadora). UDELAR, INAU, IIN. Págs. 585-603.

Campana, M.; (2009). Los usos de Foucault en la formación de Trabajo Social. Cátedra Paralela. Págs. 31-41.

Carvalho, R.; Iamamoto, M; (2013). Relações Sociais e Serviço Social No Brasil - 38ª Ed. Sao Paulo: Cortez.

Castel, R.; (2004). La inseguridad social. ¿Qué es estar protegido? Manantial. Buenos Aires.

Castel, R; Kessler, G; Merklen, D; Murrad, N.; (2013). Individuación, Precariedad, Inseguridad. Paidós. Buenos Aires.

Castel, R.; (2005). El proceso de individualización: fragilización de los soportes de identidad frente a las transformaciones del capital y del trabajo. En: SOSTO, Guillermo (coord.); Las manifestaciones actuales de la cuestión social. UNESCO. Págs. 27-36.

Castro, I.; da Silva, M.; Pierri, L.; Rodríguez, A.; Rodríguez, A. C.; Rossi, S.; (2012). El lugar del sujeto en las Políticas Públicas Sociales. La perspectiva de sus destinatarios. En: Vulnerabilidad y exclusión. Aportes para las políticas sociales. UDELAR. FCS-DS. MIDES. Montevideo.

Chiesa, M; Chirelo, N; Ganduglia, N; Lazaga, P; López, A; Oliveri, L; Pérez, I. Múltiples hilos de uma acción educativa: Los procesos de crecimiento en familias integradas a un programa de proximidad; (Octubre 2015). En I Coloquio Regional ¿Familias Contemporáneas - Intervenciones Contemporáneas? Familias y Nueva Matriz de

Protección Social. ISSN: 1688-9630 Universidad de la República, Departamento de Trabajo Social. Nro. De Documento: 01/2015.

Claramunt, A.; (2009). El Trabajo Social y sus múltiples dimensiones: hacia la definición de una cartografía de la profesión en la actualidad, en Revista Fronteras n°5. Departamento de Trabajo Social, Facultad de Ciencias Sociales. UDELAR. Montevideo. Págs. 91-104.

Colapinto, J; (Diciembre 1986). La terapia familiar como actitud. En: Sistemas Familiares. Vol 2, Núm. 3. Buenos Aires. Págs 9.18.

Coutinho, C. N.; (2010). El estructuralismo y la miseria de la razón. Ed. Expresión Popular. San Pablo.

Dabas, E; (1998). Redes sociales, familias y escuela. Ed. Paidós. Buenos Aires.

De Martino, M.; (1988). Movimientos Sociales. Análisis de un caso. Manos del Uruguay. Trabajo Social, (II) V.: 6-7. Montevideo. Págs 35-60.

De Martino, M.; (2007). Familias y políticas sociales en los noventa. Gubernamentalidad: una perspectiva analítica. En De Martino, M., y Morás, L. E. (Comps.) Sobre cercanías y distancias. Problemáticas vinculadas a la fragmentación social en el Uruguay actual. Cruz del Sur. Montevideo.

De Martino, M.; (2014). Familias y Estado en Uruguay. Continuidades críticas 1984-2009. Lecturas desde el Trabajo Social. UDELAR-CSIC. Montevideo.

De Martino, M. (org); (2020). Trabajo social con familias: Dilemas teórico-metodológicos, éticos y tecno-operativos. UDELAR, INAU, IIN. Montevideo.

De Martino, M. (coord.); (Octubre 2015). I Coloquio Regional ¿Familias Contemporáneas - Intervenciones Contemporáneas? Familias y Nueva Matriz de Protección Social. ISSN: 1688-9630 Universidad de la República, Departamento de Trabajo Social. Nro. De Documento: 01/2015. Montevideo.

Dowling, E y Osborne, E; (1996). Familia y Escuela. Ed Paidós. Barcelona.

Elkaim, M.; (2000). Las prácticas de la terapia en red. Ed. Gedisa. Barcelona.

Filardo, V.; Merklen, D.; (2019). Detrás de la línea de la pobreza. La vida en los barrios populares de Montevideo. Facultad de Ciencias Sociales. UDELAR. Montevideo.

Fraser, N.; Honneth A.; (2006). ¿Redistribución o reconocimiento? Un debate político-filosófico. Ed Morata. Madrid.

Frigerio, G.; Korinfeld, D.; Rodríguez, C. (coords.); (2017). Trabajar en instituciones: Los oficios del lazo. Noveduc. Buenos Aires.

Galván, M.; (2018). Plan Juntos: La respuesta estatal a la precariedad socio-habitacional. Tesis de Licenciatura en Trabajo Social, Facultad de Ciencias Sociales, UDELAR.

Gimeno, A.; (1999). La familia: el desafío de la diversidad. Ariel. Barcelona.

González, C.; Leopold, S.; (Octubre 2014). Características de las políticas asistenciales en Uruguay. Artículo presentado en IX Jornadas de Investigación, Docencia, Extensión y Ejercicio Profesional. Facultad de Trabajo Social. Universidad de la Plata. La Plata.

González, C.; Leopold, S.; (2015). Los límites de la asistencia: Análisis del programa social uruguayo "Cercanías". En: Revista Serv. Soc. Soc., São Paulo, n. 124, págs. 746-771. Disponible en: http://dx.doi.org/10.1590/0101-6628.049.

Gradin, V.; (2017). Lo que implica acercarse. Tensiones y desafíos en el trabajo de proximidad con familias en situación de extrema pobreza. En: Posibilidades, tensiones y desafíos de la intervención social. Notas desde la práctica. Dirección de Protección Integral en Situaciones de Vulneración. MIDES. Montevideo. Págs. 41-58.

Gradin, V.; Verstraete, M. I.; (2019) "Herramientas y perfil profesional en acompañamiento familiar en el caso del programa Cercanías". En: ¿Cómo pensamos las desigualdades, pobrezas y exclusiones sociales en América Latina?: luchas, resistencias y actores emergentes; coordinación general de Lorena Custodio Pallarés; Alicia Itatí Palermo; Ana Vigna. – 1a ed. – Teseo, ALAS, CLACSO. Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Págs. 243-276.

Grassi, E.; (2003). Políticas y problemas sociales en la sociedad neoliberal. La otra década infame (I) Espacio Editorial. Buenos Aires.

Guerrero, D; (Febrero 2016). Intervención del Psicólogo en metodología de proximidad. El caso del programa Cercanías. Tesis de Grado. Facultad de Psicología, UDELAR.

Gutiérrez, A; Waisrub, D; Revetria, R; Arenas, L; Domínguez, G; Camallonga, S; Fryd, P.; (Octubre 2015). Protección, cuidados y corresponsabilidad. Desafíos y tensiones. ETAF ACJ. En: I Coloquio Regional ¿Familias Contemporáneas - Intervenciones Contemporáneas? Familias y Nueva Matriz de Protección Social. ISSN: 1688-9630 Universidad de la República, Departamento de Trabajo Social. Nro. De Documento: 01/2015.

Haley, J; (1993). Terapia no convencional. Amorrortu editores. Buenos Aires.

Jara, P.; Sorio, R.; (2013); Análisis de modalidades de acompañamiento familiar en programas de apoyo a poblaciones vulnerables o en situación de pobreza. Nota Técnica 545, Banco Interamericano de Desarrollo.

Jelin, E.; (Junio 2005). Las familias latinoamericanas en el marco de las transformaciones globales: Hacia una nueva agenda de políticas públicas. Reunión de Expertos Políticas hacia las familias, protección e inclusión sociales. CEPAL. Buenos Aires.

Leopold, S.; González, C.; Baráibar, X.; Paulo, L.; (Abril 2015). Las trayectorias de inclusión como estrategias de integración social. En: Cuadernos de Ciencias Sociales y Políticas Sociales 2. Departamento de Trabajo Social de la Facultad de Ciencias Sociales

de la Universidad de la República, Dirección Nacional de Evaluación y Monitoreo del Ministerio de Desarrollo Social. Montevideo. Pág 8-52.

Merklen, D.; (2005). Pobres Ciudadanos. Las clases populares en la era democrática (Argentina, 1983-2003). 1ª ed. Gorla. Buenos Aires.

Midaglia, C.; Castillo, M.; Fuentes, G.; (2010). El Significado Político de los Ministerios Sociales en Argentina, Chile y Uruguay. Estado, Gobierno, Gestión Pública. En: Revista Chilena de Administración Pública, Nº15-16. Pág 123-154.

Minuchin, S; (1994). La recuperación de la familia. Ed. Paidós. Buenos Aires.

Mioto, R.; (2010). Família, trabalho com famílias e Serviço Social. En: Serviço Social em Revista ISSN: 1679-4842, v. 12, n. 2. Págs. 163-176.

Morales, S.; (Diciembre, 2014). Comentarios en Eje 4: Políticas públicas y ejercicio de la parentalidad. En: Parentalidades y cambios familiares. Enfoques teóricos y prácticos. INAU. Montevideo. Págs. 358-371.

Najmanovich, D.; (2005). El juego de los vínculos. Subjetividad y redes: figuras en mutación. Ed. Biblos. Buenos Aires.

Neto, L. M.; (1996). "Familias pobres y multiasistidas" en: Millán, Manuel (Dir): Psicología de la familia. Un enfoque evolutivo y sistémico. Vol.1. Promolibro. Valencia. Págs. 45-67.

Netto, J. P.; (2003). Cinco notas a propósito de la cuestión social. En: Borgiani, E., Guerra, Y., y Montaño, C. (Orgs.) Servicio social crítico. Hacia la construcción del nuevo proyecto éticopolítico profesional. Cortez. São Paulo. Págs. 43-55.

Pastorini, A.; (2019). "Los fundamentos del modo de producción capitalista como clave para analizar las políticas sociales". En: Mallardi, M. y Fernández, E. (comp.). *Cuestión Social y Políticas Sociales:* crítica a sus fundamentos y expresiones contemporáneas. Tandil: Puka Editora, Págs.137-159. www.pukaeditora.com.ar.

Pereira, P.; (2000). Necesidades humanas. Para una crítica a los patrones mínimos de sobrevivencia. Cortez Ed. San Pablo.

Perelmiter, L.; (2016). Burocracia plebeya. La trastienda de la asistencia social en el Estado Argentino. UNSAM EDITA. Buenos Aires,

Pérez, L.; (2016). Entre el reconocimiento y la consolidación. La focopolítica en Uruguay. Ciencias Sociales, UDELAR. Montevideo.

Pierri, L.; (2014). La coordinación interorganizacional en Políticas Públicas Sociales de Infancia: ¿Ahora se trata de coordinar? Tesis de Maestría en Políticas Públicas en Derechos de Infancia. Facultad de Psicología. UDELAR.

Pimentel, E.; Macedo, G.; (2019). Cuestión Social: nuevas formas, viejas raíces. En: Mallardi, M.; Fernández, E. (comp.). *Cuestión Social y Políticas Sociales:* crítica a sus

fundamentos y expresiones contemporáneas. Tandil: Puka Editora, pgs.45-69. www.pukaeditora.com.ar.

Pintos García, M.; (2020). La "Intervención Familiar". Notas sobre la gestión sociopolítica de las familias pobres. En: Trabajo Social con Familias: Dilemas Teórico-Metodológicos, Éticos y Tecno-Operativos. Dra. Mónica De Martino (organizadora). UDELAR, INAU, IIN. Págs. 604-620.

Pombo, M. G.; (2019). Las perspectivas interseccionales como herramientas para el análisis y la implementación de políticas sociales. En: Rev. Plaza Pública, Año 12 - Nº 22, Dic. 2019 ISSN 1852-2459. Págs. 144-163.

Ramírez, L; Esteban, R; Colman, J; Meerovich, M.; (Octubre 2015). Análisis del trabajo educativo social con familias. Entrecruzamiento del trabajo de tres dispositivos. En: I Coloquio Regional ¿Familias Contemporáneas - Intervenciones Contemporáneas? Familias y Nueva Matriz de Protección Social. ISSN: 1688-9630 Universidad de la República, Departamento de Trabajo Social. Nro. De Documento: 01/2015.

Rieiro, A.; Castro, D.; Pena, D.; Veas, R.; Zino, C.; (2021). Tramas solidarias para sostener la vida frente a la COVID-19. Ollas y merenderos populares en Uruguay. En: Revista de Estudios Sociales. UDELAR, Montevideo. Págs. 56-74. Disponible en: https://journals.openedition.org/revestudsoc/50534.

Rieiro, A.; Castro, D.; Pena, D.; Veas, R.; Zino, C.; (Setiembre 2022); Entramando Barrios – Ollas y merenderos populares en Uruguay 2021-2022. Facultad de Ciencias Sociales. Extensión. UDELAR. Montevideo.

Riveros Argel, P., Meriño Vergara, J. y Crespo Durán, F.; (2020). *Las diferencias entre el trabajo multidisciplinario, interdisciplinario y transdisciplinario.* Unidad de Redes Transdisciplinarias, Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo, Universidad de Chile. Disponible en https://doi.org/10.34720/3he2-6e12.

Rocco, B.; (2020). Reflexiones en torno a la atención de familias en situación de vulneración: Aportes en base a la experiencia de los programas de proximidad. En: Trabajo Social con Familias: Dilemas Teórico-Metodológicos, Éticos y Tecno-Operativos. Dra. Mónica De Martino (organizadora). UDELAR, INAU, IIN. Págs. 412-427.

Rodrigo, M.J. y Palacios, J. (Coord.); (1998). Familia y desarrollo humano. Alianza. Madrid.

Rovere, M; (1999). Redes en salud, un Nuevo paradigma para el abordaje de las organizaciones y la comunidad. Instituto de la salud. Rosario. Argentina

Sánchez Alías, A.; Jiménez Sánchez, M.; (2013). Exclusión social: fundamentos teóricos y de la intervención. Trabajo Social Global: Revista de investigaciones en intervención social. Vol 3, Nº4. Págs. 133-156.

Silva Balerio, D..; (Diciembre, 2014). Entre la tradición tutelar y la promoción de derechos: contradicciones para la construcción de políticas públicas. En: Parentalidades y cambios familiares. Enfoques teóricos y prácticos. INAU. Montevideo. Págs. 498-421.

Soldano, D.; (2009). El Estado en la vida cotidiana. Algunos desafíos conceptuales y metodológicos de la investigación sobre política y biografía. En: Frederic, S. y Soprano, G. (comps.) Política y variaciones de escalas en el análisis de la Argentina. Prometeo-Universidad Nacional de General Sarmiento. ISBN: 978-987-574-310-6. Págs. 235-254.

Speck, R, y Attneave C; (1974). Tejiendo Redes. Amorrortu. Buenos Aires.

Svampa, M.; (2000). Desde abajo. La transformación de las identidades sociales. Editorial Biblos. Buenos Aires.

Úcar, J.; (2010). El trabajador social entre la complejidad social y las profesiones de lo social. En: Rodríguez, A., y Raya, E. (Coords.) Una Europa Social y Plural. Actas del VII Congreso Estatal de Escuelas Universitarias de Trabajo Social. Págs. 145-153.

Valles, M.; (1999). "Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional." Editorial: Síntesis S.A. Madrid.

Varela, P.; (2009). Territorios de sujetos peligrosos. En: Revista Lucha de Clases Nº 9. Ediciones IPS. Buenos Aires. Págs. 111-130.

Vecinday, L.; (2017). "Alteraciones Institucionales y Tecnológicas de la política de asistencia social en el Uruguay del siglo XXI ¿Hacia un nuevo modelo de gestión social de la pobreza?. Revista Fronteras. Nº10. Págs. 56 -67.

Vidal, R; (1991). Conflicto psíquico y estructura familiar. Editorial Psicolibros. Montevideo.

Vilela Iamamoto, M.; (2007). Serviço social em tempo de capital fetiche. Capital financeiro, trabalho e questão social. Cortez. São Paulo.

Fuentes documentales

- Cercanías. (2016)a: Estrategia Nacional de Fortalecimiento de las Capacidades Familiares. Documento Modelo de Atención. MIDES, INAU, ANEP, ASSE, MVOTMA, MTSS, MSP, BPS. Montevideo.

- Cercanías (2016)b: Guía de orientación ante situaciones de violencia. MIDES-INAU/INMUJERES/INAU-SIPIAV.

- DINEM (2014a) Primer informe de monitoreo del programa Cercanías. Ministerio de Desarrollo Social. Montevideo.

- DINEM (2014b) Informe preliminar de evaluación cualitativa Programa Cercanías. Ministerio de Desarrollo Social, Montevideo.

- Fernández, José. (Setiembre 2011). Bases para el diseño de una Estrategia de Intervención Integral con Familias en situación de vulnerabilidad. Consejo Nacional de Políticas Sociales. Sub-Comisión de Familia.

- IECON-UDELAR (2015). Evaluación de impacto de Cercanías y Uruguay Crece Contigo.

- MIDES-INAU. Cercanías – Modelo de Atención (2013).

- MIDES-INAU. Cercanías – Manual de Procedimientos (2014).

- MIDES-INAU. Cercanías – Manual de Procedimientos (2017).

- MSP - Recomendaciones de buenas prácticas sanitarias para el reintegro de la actividad laboral en organismos públicos – en Contexto de Pandemia Covid-19 (Setiembre 2020).

- Plan de Integración Socio-habitacional Juntos, Memoria Anual, Ejercicio 2017.

- Rieiro, A.; Pena, D.; Marssani, A.; Ferrigno, F.; Bentancor, V.; (Mayo 2015). Sistematización y reflexiones en torno a: "Experiencias multifamiliares y/o colectivas en el Programa Cercanías". Convenio: Asociación Pro-fundación para las Ciencias Sociales –MIDES- Cercanías.

- SIPIAV (2019) – Guía para la atención de niños y niñas de 0 a 3 años en Situación de violencia.

- SIPIAV (2020) – Modelo de Atención.

- Uruguay Crece Contigo – Protocolo de actuación (OPP. 2013).

- Uruguay Crece Contigo – Protocolo de actuación (MIDES. 2016).

- Uruguay Crece Contigo-MIDES – Planificación Estratégica 2016- 2020 (2016).

- Uruguay Crece Contigo-MIDES – Protocolo de Trabajo del Programa de Acompañamiento Familiar (Enero 2020).

- Uruguay Crece Contigo - Orientaciones para cuidar el bienestar emocional durante el teletrabajo (abril 2020).

- Uruguay Crece Contigo-MIDES – Guía de Orientaciones generales para la actividad presencial de los programas de la Dirección Nacional de Uruguay Crece Contigo (Octubre 2020) y Anexo de Orientaciones específicas para el Programa de Acompañamiento Familiar.

- Uruguay Crece Contigo – DINADES/MIDES – TDR Llamado 5069 abierto a técnicos para Área Uruguay Crece Contigo (2022).

- Uruguay Crece Contigo – DINADES/MIDES – Guía para el acceso a prestaciones y servicios (2022).

- Uruguay Crece Contigo- DINADES/MIDES – Documento Modelo de Atención Acción Familiar (2022).

- Uruguay Crece Contigo – DINADES/MIDES- Documento informe de resultados del Programa de Acompañamiento Familiar de 2022 (2023).

Anexo – Pautas de Entrevistas

a) Pauta de Entrevista a Equipos

¿Cuáles piensan que son los pilares básicos de los modos de acompañamiento en proximidad que desarrolla el equipo en el trabajo con familias?
Qué similitudes y diferencias encuentran entre el trabajo de acompañamiento familiar en proximidad en relación a otras propuestas de atención/asistencia a familias?
¿Se apoyan en algún marco conceptual, aportes teóricos para la práctica? Describir
¿Piensan que en el equipo se aplica la metodología sugerida por el programa en su modelo de atención?
¿Pueden enumerar algunas herramientas metodológicas que utilicen en el trabajo con las familias? Describir
¿Se les ocurre alguna clasificación posible de éstas herramientas?
Encuentran herramientas más aplicables en algunos momentos/etapas de la intervención (ej. al presentarse con la familia, en la etapa inicial, para la elaboración del acuerdo o plan de trabajo, seguimiento, egreso) que en otros? Describir
¿Tuvieron que modificar la metodología de trabajo en el contexto de la pandemia? ¿Esto les dejó algún aprendizaje o herramienta que hayan incorporado?
Encuentran herramientas más desarrolladas por algunos perfiles técnicos/profesiones dentro del equipo? describir
Encuentran herramientas más útiles para acompañar algunas temáticas/derechos/situaciones/perfiles que otras? describir
¿Encuentran herramientas más útiles que otras para trabajar con varios integrantes del grupo familiar o con foco en individuos? Han encontrado dificultades para trabajar con alguno/as integrantes del grupo familiar? ¿Qué hacen en esos casos?
Han implementado actividades grupales/multifamiliares? ¿Qué aspectos metodológicos les parece interesante destacar de éstas propuestas? Les han resultado útiles/complementarias en relación a los procesos individuales con las familias que participaron en éstas propuestas?
¿Qué herramientas encuentran útiles para la articulación interinstitucional?
¿Qué herramientas encuentran útiles para trabajar con la supervisión?
¿Los sistemas de registro les son útiles de alguna manera para aportar al proceso de acompañamiento? ¿De qué forma? ¿Qué se podría mejorar en la metodología de trabajo?

b) Pauta de Entrevista a la Supervisión

¿Cuáles crees que son los pilares básicos de los modos de acompañamiento en proximidad que desarrolla el equipo en el trabajo con familias?
Qué similitudes y diferencias encuentras entre el trabajo de acompañamiento familiar en proximidad en relación a otras propuestas de atención/asistencia a familias?
¿Te apoyas en algún marco conceptual, aportes teóricos para la práctica? Describir
¿Piensas que tú y los equipos que supervisas aplican la metodología sugerida por el programa en su modelo de atención?
¿Puedes enumerar algunas herramientas metodológicas que utilicen en el trabajo con las familias? Describir
¿Se te ocurre alguna clasificación posible de éstas herramientas?
Encuentras herramientas más aplicables en algunos momentos/etapas de la intervención (ej. al presentarse con la familia, en la etapa inicial, para la elaboración del acuerdo o plan de trabajo, seguimiento, egreso) que en otros? Describir
¿Tuvieron que modificar la metodología de trabajo en el contexto de la pandemia? ¿Esto les dejó algún aprendizaje o herramienta que hayan incorporado?

Encuentras herramientas más desarrolladas por algunos perfiles técnicos/profesiones dentro de los equipos? describir
Encuentras herramientas más útiles para acompañar algunas temáticas/derechos/situaciones/perfiles que otras? describir
¿Encuentras herramientas más útiles que otras para trabajar con varios integrantes del grupo familiar o con foco en individuos? Piensas que tus equipos han encontrado dificultades para trabajar con alguno/as integrantes del grupo familiar? ¿Qué hacen en esos casos?
Han implementado actividades grupales/multifamiliares? ¿Qué aspectos metodológicos te parece interesante destacar de éstas propuestas? Les han resultado útiles/complementarias en relación a los procesos individuales con las familias que participaron en éstas propuestas?
¿Qué herramientas encuentras útiles para la articulación interinstitucional?
¿Qué herramientas encuentras útiles para trabajar con los equipos a tu cargo?
Los sistemas de registro les son útiles de alguna manera para aportar al proceso de acompañamiento y/o supervisión? ¿De qué forma? ¿Qué se podría mejorar en la metodología de trabajo?

c) Pauta de Entrevista a integrantes de Familias

¿Podrías contarme qué trabajó el equipo contigo y con tu familia en el proceso de acompañamiento que realizaron?
¿Cómo fue la primera vez que llegaron? (ver qué recuerda sobre la presentación inicial).
¿Trabajaban sólo contigo o con más integrantes de tu familia? (Conversaban/estaban las dos con ustedes – con quienes - o más una qué la otra?, ¿era en tu casa – dentro, fuera – o en otros espacios?). Aparte de conversar, hacían alguna otra actividad (ver usos de los espacios, dinámicas, juegos, acompañamientos a centros de atención u otros espacios, paseos, etc.).
¿Cada cuánto aprox. se encontraban? ¿Hubo momentos en el año que se vieran más seguido? ¿Siempre venían o alguna vez hablaban por teléfono o WhatsApp? (¿cuándo hablaban por teléfono o videollamada, era más contigo o con alguien más de la familia?).
¿De qué temas conversaban? ¿Los proponían las integrantes del equipo o de la familia?
¿Participaron en alguna actividad grupal u otro espacio a partir de alguna invitación del equipo? ¿En dónde? ¿Qué hicieron y qué les pareció?
Qué temas/asuntos/gestiones que trabajaron con el equipo te resultaron más útiles y por qué?
¿Qué te pareció más interesante del proceso de trabajo con el equipo? ¿Qué aspectos te parece que se podrían mejorar?

d) Pauta de Entrevista a Técnico/as de Instituciones

¿Qué conoces sobre el trabajo de los programas de UCC (PAF y AF) en su zona?
Cómo podrías describir lo que realizan éstos programas (¿con las familias y con las instituciones?)
¿Articulas frecuentemente con ellos? ¿De qué forma?
¿Cambiaron en algo las formas de atención y articulación con los programas durante la pandemia? ¿Quedó algún aprendizaje de esto? (describir)
Qué similitudes y diferencias encuentras entre el trabajo de acompañamiento familiar en proximidad en relación a otras propuestas de atención/asistencia a familias?
¿Entiendes que es útil para las familias el trabajo que éstos equipos realizan? ¿De qué forma? ¿Qué te parece que podrían mejorar en su accionar?