

# Estructuras de trabajo en red con infancia y adolescencia en Cataluña. Aportaciones de un estudio piloto

Networking structures involving children and adolescents in Catalonia. Contributions from a pilot study

**Conxita Vila Vila<sup>1</sup>**

ORCID 0000-0003-4812-4881

**José-Manuel Alonso Varea<sup>2</sup>**

ORCID 0000-0002-0595-8889

**Eveline Chagas Lemos<sup>3</sup>**

ORCID: 0000-0001-5591-908X

---

Recepción: 28/06/19. Revisión: 15/11/19. Aceptación: 18/11/19

---

**Para citar:** Vila Vila, C., Alonso Varea, J.-M., i Chagas Lemos, E. (2019). Estructuras de trabajo en red con infancia y adolescencia en Cataluña. Aportaciones de un estudio piloto. *Revista de Treball Social*, 217, 97-117. DOI: 10.32061/RTS2019.217.05

---

## Resumen

Constituidas la Mesa Nacional de Infancia y, posteriormente, las 6 mesas territoriales, no sabemos ni el número ni la situación de las mesas locales, así como tampoco sabemos ni el número ni la situación de las redes de infancia y adolescencia. Desde el Máster en Prevención y Tratamiento de la Violencia Familiar (IL3-Universitat de Barcelona) vimos la necesidad de identificar las mesas y redes locales de infancia en Cataluña para poder elaborar un diagnóstico inicial, y a partir de esto diseñar un estudio más completo e influir en políticas públicas de infancia, adolescencia y familias.

Este artículo presenta el resumen de los resultados conseguidos. Se ha llevado a cabo sin presupuesto, como una aportación voluntaria para la mejora de las políticas públicas. Se ha invitado a participar a las 103 áreas básicas de servicios sociales en Cataluña, 43 de las cuales respondieron.

---

1 Diplomada en trabajo social. cvilavila@gmail.com

2 Psicólogo. Director del Máster en Prevención y Tratamiento de la Violencia Familiar, Universidad de Barcelona - IL3. josem@alonsovarea.com

3 Trabajadora social y psicóloga. Universidad de Barcelona - Unidad de Formación e Investigación en Trabajo Social. echagas@ub.edu

Esto permitió identificar 34 redes y mesas comarcales y municipales. Las variables que hemos analizado son: año de creación, origen de la iniciativa, presupuesto, objetivos, estructura, participantes, actividades, coordinación con otras redes, espacios de participación de los niños y adolescentes, evaluación, puntos fuertes y aspectos a mejorar. Hemos creado dos niveles de análisis, diferenciando por ámbito territorial y distinguiendo entre mesas y redes.

Se constata la necesidad de apoyo público a estas iniciativas para poder dar respuesta adecuada al mandato de la Ley de derechos y oportunidades de la infancia y adolescencia (2010). Como consecuencia de este análisis, hemos elaborado varias propuestas de mejora para las mesas y redes.

---

**Palabras clave:** Trabajo en red, profesionales, infancia, adolescencia, familias.

---

## Abstract

Once the Catalan Board for Childhood and, subsequently, the six regional boards were set up, we had no knowledge of the number of and situation surrounding regional boards, or indeed the number of and situation surrounding childhood and adolescence networks. Those of us involved in the Master's Degree in Prevention and Treatment of Family Violence (IL3-University of Barcelona) saw the need to identify local networks and boards for childhood in Catalonia in order to draw up an initial diagnosis and, on that basis, to design a more comprehensive study and bring about an influence on public policies for childhood, adolescence and families.

This article sets out a summary of the results gleaned. It has been carried out with no funding as a voluntary contribution to the improvement of public policies. The 103 basic social services departments in Catalonia were invited to participate, of which 43 responded. This made it possible to identify 34 county-wide and municipal networks and boards. The variables we analysed are as follows: year of establishment, origin of the initiative, budget, objectives, structure, participants, activities, coordination with other networks, forums for participation from children and adolescents, assessment, strengths and aspects for improvement. We established two levels of analysis, distinguished according to regional area and between networks and boards.

The need for public support for these initiatives is identified in order to provide an adequate response to the mandate established in the law on rights and opportunities for childhood and adolescence (LDOIA, 2010). As a result of this analysis, we have drawn up several proposals for improvement for the various boards and networks.

---

**Keywords:** Networking, professionals, children, adolescents, families

## Introducción

El trabajo en red para promover el bienestar infantil parte de reconocer que solos no tenemos suficiente conocimiento ni poder, que hay que superar las resistencias, establecer sinergias y tener una mirada que ponga a los niños, los adolescentes, las familias y las comunidades en el centro, y que vaya más allá de los intereses individuales de cada institución y ente. En resumen, nos tenemos que dedicar más a sumar y multiplicar.

Los y las profesionales del ámbito social hace décadas que nos planteamos la necesidad de ordenar la tarea que realizábamos de coordinación y cooperación entre todos los ámbitos de atención a la infancia y la adolescencia. Esta necesidad está inspirada en el trabajo comunitario y en la incorporación de las dimensiones física, psíquica, social y espiritual a la definición de *bienestar*.<sup>4</sup>

El largo de los años se han dado muchas experiencias de trabajo en red y de trabajo comunitario que han permitido visibilizar los resultados de una mejora en la planificación, la atención, la rentabilización del tiempo y de una satisfacción mayor tanto para las personas atendidas como para los profesionales, al mismo tiempo que tal y como señala periódicamente el Sindic de Greuges –la última vez, este año–, deberían tomarse medidas para evitar duplicidades o contradicciones en las intervenciones profesionales. Se han hecho varias aproximaciones a las tipologías de trabajo en red (Ubieto, 2007), pero la mayoría de veces se han centrado en el trabajo de caso y no se han pensado tanto en un sentido amplio del trabajo comunitario.

El año 2010 nos alegró con el marco legal que la LDOIA (Ley 14/2010, de 27 de mayo, de los derechos y las oportunidades de la infancia y la adolescencia) dio para la constitución de las mesas de infancia y adolescencia. Las mesas permiten ejecutar la ley en la promoción, participación, prevención, protección y provisión en aquellos aspectos que no se pueden prestar desde un único ámbito.

En concreto, el artículo 26.1.c de la LDOIA establece que las mesas de infancia son órganos que se constituyen para coordinar, impulsar y promover las políticas de infancia. Entre sus funciones principales, hay la “coordinación de todos los agentes implicados para potenciar el trabajo en red, en especial en los ámbitos de la educación, salud, seguridad, trabajo, juventud y mujeres que afectan a los niños y a los adolescentes del territorio”.

Posteriormente, el Decreto 250/2013, del 12 de noviembre, de la Mesa Nacional y las mesas territoriales y locales de infancia establece este orden jerárquico: la Mesa Nacional, las mesas territoriales y las mesas locales de infancia y adolescencia. Establece, también, quién forma

---

<sup>4</sup> Esta definición de *bienestar* fue consensuada en el Congreso de Médicos y Biólogos de Lengua Catalana, celebrado en Perpiñá, en 1976.

parte y cuáles son los objetivos. Las funciones de las mesas territoriales son las siguientes:

- a) Elaborar, en el territorio de referencia y de acuerdo con las directrices de la Mesa Nacional de la Infancia de Cataluña, el programa de coordinación de las distintas administraciones e instituciones en la promoción social de la infancia y la adolescencia, y también de la detección y la intervención ante posibles situaciones de riesgo o desamparo, especialmente en cuanto a los maltratos infantiles.
- b) Coordinar los diferentes equipos, servicios y agentes del territorio implicados para potenciar el trabajo en red, en especial en los ámbitos de la educación, la salud, la seguridad, el trabajo, la juventud y las mujeres, que afectan la infancia y la adolescencia del territorio, y mejorar los programas de participación, prevención, promoción, detección y protección de la infancia y la adolescencia.
- c) Desplegar, en el territorio de referencia y de acuerdo con las directrices de la Mesa Nacional de la Infancia de Cataluña, los ejes del Plan de atención integral a la infancia y la adolescencia y la coordinación de la planificación local o comarcal de los recursos preventivos en la infancia y la adolescencia, en colaboración con los entes locales.
- d) Informar a la Mesa Nacional de la Infancia de Cataluña sobre el desarrollo del programa de coordinación que prevé el apartado a de este artículo.
- e) Informar a la Mesa Nacional de la Infancia de Cataluña sobre cuestiones planteadas en el ámbito territorial respectivo y elevar propuestas de mejora elaboradas a partir de la práctica cotidiana.
- f) Elevar a la Mesa Nacional de la Infancia de Cataluña las diferencias en la aplicación de circuitos, protocolos y criterios técnicos que no se han podido resolver en el ámbito territorial respectivo.

Y las funciones de las mesas locales de infancia son:

- a) Coordinar los distintos equipos y servicios del territorio para mejorar los programas de participación, prevención, promoción, detección y protección de la infancia y la adolescencia.
- b) Coordinar aquellos casos individuales que requieran una visión global y en los cuales estén implicados varios servicios.
- c) Estudiar casos y analizar alternativas para mejorar las intervenciones coordinadas entre los distintos servicios.
- d) Informar a la mesa territorial sobre las cuestiones planteadas en el ámbito local respectivo y elevar propuestas de mejora elaboradas a partir de la práctica cotidiana.
- e) Elevar a la mesa territorial las diferencias en la aplicación de circuitos, protocolos y criterios técnicos que no se han podido resolver en el ámbito local respectivo.

Los Consejos de Participación Territorial y Nacional de los niños y adolescentes de Cataluña no están incluidos en las mesas territoriales y locales, sino que se crean mediante el Decreto 200/2013, de 23 de julio, que establece las funciones generales de estos órganos. Habiendo sido constituidas la Mesa Nacional de Infancia (el 2014) y las 6 mesas territoriales (el 2015), no sabíamos ni el número ni la situación de las mesas locales, ni sabíamos tampoco el número ni la situación de las redes de infancia y adolescencia, por lo cual nos vimos con la necesidad de llevar a cabo esta investigación inicial el mes de mayo de 2018.

## Metodología

Este estudio prioriza un abordaje cualitativo de naturaleza exploratoria, con el que buscamos describir y analizar, a través de una codificación abierta, la diversidad de características de la muestra (Jansen, 2012).

- Los objetivos del estudio fueron:
- Identificar las mesas locales y redes de infancia en Cataluña.
- Elaborar un diagnóstico inicial a partir de variables básicas.
- Diseñar, a partir de este estudio piloto, un estudio más completo.
- Influir en políticas públicas de infancia, adolescencia y familias a partir de la elaboración de propuestas de mejora.

Con tal de recoger los datos, usamos, como instrumento, una encuesta en línea. Este estudio, por sus características, puede ser tipificado, según autores como Jansen (2012), con la etiqueta de encuesta cualitativa.

Para poder tener una mirada lo más amplia posible determinamos como muestra las experiencias encontradas en todo el territorio de Cataluña y para lo cual solicitamos la colaboración de todas las áreas básicas de servicios sociales de las distintas comarcas y municipios. A través de un mensaje de correo electrónico dirigido a la dirección de las áreas básicas, pedimos si en su territorio estaba en marcha alguna red o mesa de infancia, adolescencia y familias y, en caso de ser así, si querían que les enviáramos un breve formulario pidiendo información. De este modo, el estudio de campo se llevó a cabo en dos fases. La primera, con el envío de este mensaje, y la segunda, con el envío del formulario.

Fase 1: De los 103 mensajes de correo electrónico que mandamos a áreas básicas de servicios sociales (municipales y comarcales), recibimos, voluntariamente, 43 respuestas (el 41,7%). De estas, 32 entes locales dijeron que tenían mesas o redes (en total, 44) y 11 dijeron que no tenían ni mesas ni redes (2 dijeron que las tendrían en 2019).

Fase 2: A los 32 entes locales que aceptaron participar de esta fase, les mandamos un formulario a través del software de Google. Recibimos 25 respuestas (el 72% de las encuestas enviadas).

El formulario enviado contenía preguntas abiertas y cerradas. Básicamente, pedimos datos generales sobre la mesa/red (nombre,

localidad, ámbito, año de creación, objetivos, participantes, etc.), hicimos preguntas sobre la estructura de la red (coordinación, secretaría, plenario, comisiones, etc.), sobre su funcionamiento (presupuesto, actividades que lleva a cabo, coordinaciones, etc.) y sobre los resultados (puntos fuertes, aspectos a mejorar y evaluación global de la iniciativa).

Hicimos un vaciado de las respuestas y en este artículo presentamos una descripción de las diferentes dimensiones. Además, realizamos un breve análisis de estas dimensiones y proponemos reflexiones que nos animen a seguir reflexionando sobre el tema y a profundizar en algunos aspectos en futuros estudios.

Las personas colaboradoras han sido informadas de los objetivos de la investigación, la participación fue voluntaria y sus datos personales fueron protegidas de acuerdo con la Ley orgánica 15/1999, del 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal. Además, todo el mundo que colaboró en el estudio recibió el informe antes de publicar estos resultados.

## Resultados y discusión

### Las mesas y redes identificadas en Cataluña

Los resultados obtenidos son representativos de la realidad actual de los municipios y las comarcas de Cataluña, puesto que los entes locales que han respondido representan más de la mitad de la población de Cataluña y, por lo tanto, de la población infantil.

Hay una confusión terminológica y de criterios para definir qué es una mesa y qué es una red, y por eso consideramos importante establecer diferentes criterios para diferenciar las mesas de las redes.

**Tabla 1: Diferencias entre mesas y redes**

	<b>Mesas</b>	<b>Redes</b>
Ámbito	Comarcal o municipal.	Municipal, distrito o barrio.
Población foco	Toda la infancia y la adolescencia con visión amplia del bienestar (participación, prevención, promoción, protección).	Especialmente la infancia y adolescencia en situaciones de riesgo.
Participación	Servicios, entidades, infancia y familias.	Servicios y algunas entidades.
Función principal	Diagnóstico, planificación y evaluación de políticas de infancia.	Coordinación profesional entre diferentes ámbitos.
Nivel de formalización	Implicación institucional (órgano colegial) (LDOIA, art. 26).	No hace falta formalización, puede ser solo iniciativa de profesionales.

Fuente: Elaboración propia.

Analizando las 34 respuestas recibidas, asignamos la categoría de mesa o red según si cumplían la mayoría de los criterios establecidos previamente. Sin embargo, pudimos identificar que las mesas, mayoritariamente, se autodenominan así, y que encontramos algunas redes autodenominadas mesas. Así mismo, encontramos algunas mesas autodenominadas redes.

Identificamos el mismo número de mesas (17) que de redes (17) y, actualmente, a partir del retorno a los participantes de los resultados de este estudio, estamos validando conjuntamente esta propuesta de clasificación.

Teniendo en cuenta el número de habitantes de los municipios, presentamos una mesa donde se puede ver el número de iniciativas dentro de las áreas básicas de servicios sociales:

**Tabla 2: Las mesas y redes de los municipios de Cataluña**

Áreas básicas de servicios sociales / Número de habitantes	Mesas y redes que han respondido al formulario (34)	Mesas y redes en proceso de creación (2)
Barcelona (más de 1.000.000 de habitantes)	Barcelona (11 redes) (supone el 32,4% de la muestra)	
Municipios de más de 100.000 habitantes.	Badalona L'Hospitalet (2 redes) Mataró Reus	
Municipios entre 50.000 y 100.000 habitantes.	El Prat de Llobregat Cornellà de Llobregat	Sant Cugat del Vallès
Municipios entre 20.000 y 50.000 habitantes	Manlleu Amposta Olesa de Montserrat Pineda de Mar Martorell Sant Adrià de Besòs Montcada i Reixac	Vic
Comarcales y municipios de menos de 20.000 habitantes	Pla de l'Estany Garrotxa Baix Empordà Solsonès Alt Penedès Osona Badia del Vallès (Vallès Occidental) Centelles (Osona) Torelló (Osona)	

Fuente: Elaboración propia.

Así, considerando el ámbito territorial (comarcas, municipios, distrito y barrios), encontramos este número de mesas y redes:

**Tabla 3: Ámbito territorial de las mesas y redes que participaron en el estudio**

	Total	Comarcales	Municipales	Distrito	Barrio
<b>Mesas</b>	17	3	11	2	1
<b>Redes</b>	17	3	6	2	6
<b>Total</b>	34	6	17	4	7

Fuente: Elaboración propia.

Uno de los criterios que consideramos fundamental en la creación de las mesas y redes es a quién va dirigido. A continuación, presentamos el número de mesas y redes identificadas en el estudio y distinguimos si van dirigidas a toda la infancia o solo a la infancia y la adolescencia en situaciones de riesgo social.

**Tabla 4a: Mesas y redes de Cataluña dirigidas a toda la infancia y adolescencia**

Dirigidas a toda la infancia y adolescencia	
Mesas	Redes
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Taula d'Infància i Adolescència de Badalona (TIAB) <a href="http://tiab-badalona.cat">http://tiab-badalona.cat</a></li> <li>2. Taula d'Infància, Adolescència i Famílies (TIAF) de La Marina <a href="http://www.tiafm.org/">www.tiafm.org/</a></li> <li>3. Taula Sectorial d'Infància i Adolescència del Consell Municipal de Serveis Socials L'Hospitalet</li> <li>4. Taula Tècnica d'Infància de Cornellà de Llobregat (TTIC) <a href="http://www.cornella.cat/ca/Consellsserveissocials.asp">www.cornella.cat/ca/Consellsserveissocials.asp</a></li> <li>5. Taula d'Infància de Mataró</li> <li>6. Taula Local d'Infància de Reus</li> <li>7. INTERXARXES Horta-Guinardó <a href="http://www.interxarxes.com">www.interxarxes.com</a></li> <li>8. Xarxa d'Infància i Adolescència de Les Corts</li> <li>9. Xarxa d'Infància i Adolescència de Martorell</li> <li>10. Xarxa Socioeducativa-Pla Educatiu d'Entorn, Olesa de Montserrat <a href="http://www.olesademontserrat.cat/files/doc26454/document-explicatiu-xarxa-10-19.pdf">www.olesademontserrat.cat/files/doc26454/document-explicatiu-xarxa-10-19.pdf</a></li> <li>11. Taula d'Infància de la Garrotxa <a href="http://www.Taulainfanciagarrotxa.cat">www.Taulainfanciagarrotxa.cat</a></li> <li>12. Taula d'Infància, Adolescència i Famílies d'Osona, (TIAF)</li> <li>13. Taula d'Infància i Adolescència del Pla de l'Estany</li> <li>14. Xarxa d'Infància, Adolescència i Família Torelló (XIAFT)</li> <li>15. Xarxa Infància i Adolescència Centelles (XIAC)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Xarxa d'Infància i Adolescència de Sarrià-Sant Gervasi <a href="http://www.xiass.cat">www.xiass.cat</a></li> <li>2. Xarxa d'Infància del Gòtic (XIG)</li> <li>3. Xarxa d'Infància de Sants</li> <li>4. Xarxa Infància, Adolescència i Joventut (XIAJ) Bon Pastor, XIAJ Baró de Viver, XIAJ Trinitat Vella</li> </ol>

**Tabla 4b: Mesas y redes de Cataluña dirigidas a la infancia y adolescencia en situación de riesgo**

Dirigidas a infancia en situaciones de riesgo	
Mesas	Redes
1. Taula d'Infància Montcada i Reixac <a href="https://www.montcada.cat/ajuntament/organs-de-participacio/Ta-bla-dinfancia.html">https://www.montcada.cat/ajuntament/organs-de-participacio/Ta-bla-dinfancia.html</a> 2. Xarxa Infància i Adolescència de Manlleu (XIAM) <a href="https://manlleu-xarxa.wordpress.com/">https://manlleu-xarxa.wordpress.com/</a>	1. Xarxa d'Atenció a Famílies i Infants en Risc (XAFIR) (Raval, Barcelona) <a href="http://xafir.org">xafir.org</a> 2. Xarxa Bon Tracte (Gràcia, Barcelona) 3. Xarxa d'Infància del Casc Antic (XICA) 4. Xarxa d'Oportunitats 0-18 Zona Nord (XAPÓ) (Nou Barris, Barcelona) 5. Xarxa Local dels Serveis d'Infància i Adolescència per a la detecció i prevenció de situacions de risc i/o maltractaments El Prat de Llobregat 6. Xarxa Local d'Infància L'Hospitalet 7. "El Tresmall", Xarxa d'Infància, Adolescència i Família en Risc Pineda de Mar 8. Amposta 9. Taula d'Infància i Adolescència en Risc Sant Adrià de Besòs (TIRSAB) 10. Taula d'Infància i Adolescència de Badia del Vallès 11. Taula d'Infància i Adolescència de l'Alt Penedès 12. Taula d'atenció als infants en situació de risc social Solsonès 13. Comissió Tècnica d'Infància Comarcal (CTIC) Baix Empordà

Fuente: Elaboración propia.

Las respuestas recibidas indican que la comunicación entre las mesas territoriales y las mesas locales es escasa o nula. Aunque la mayoría de mesas y redes están dirigidas a toda la infancia y adolescencia (56%), hay un porcentaje significativo (44%) que solo atiende la infancia y adolescencia en situaciones de riesgo. Las mesas están dirigidas, mayoritariamente, a toda la infancia mientras que las redes están dirigidas a infancia en situaciones de riesgo. Consideramos que el nivel comarcal se corresponde más con las estructuras de mesa que no de red, a pesar de que en la muestra encontramos tres mesas comarcales y tres redes comarcales, teniendo en cuenta que tendrían que garantizar una visión sobre toda la infancia y la adolescencia de la comarca y no solo sobre la que está en situación de riesgo.

## Las principales características de las mesas y redes

Establecimos algunos elementos para dar más visibilidad y forma a las mesas y redes, como la estructura, las coordinaciones, el presupuesto, los participantes, etc. A continuación, presentamos una tabla con los resultados encontrados a partir de los criterios establecidos por el equipo que llevó a cabo el estudio:

**Tabla 5: Elementos/características encontradas en las mesas y redes catalanas**

	Mesas (17)	Redes (17)
Influencia LDOIA (2010) en su creación	Sí.	No.
Secretaría técnica	10	2
Evaluación	12	7
Web/blog	6	2
Coordinación con otras redes del territorio	13	12
Presupuesto	4 (3 Bcn)	8 (6 Bcn)
Participación familias	7	–
Participación niños y adolescentes	5	1
Participación entidades	10	13
Tendría que participar alguien más	11	8
Comarcales	3	3

Fuente: Elaboración propia.

Tuvimos un interés especial para saber si estas estructuras se habían creado por influencia de la LDOIA (2010) y por eso les preguntamos el año de creación. Los datos se presentan en la tabla 6.

**Tabla 6: Año de creación de las mesas y redes**

	Total	Mesas	Redes
<b>Antes 2001</b>	2	1	1
<b>Entre 2001 y 2010</b>	6	1	5
<b>Entre 2011 y 2015</b>	14	9	5
<b>A partir 2016</b>	12	6	6
<b>Total</b>	34	17	17

Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de las mesas y redes se han creado a partir del 2011, lo que coincide con la aprobación de la LDOIA (2010). En general, las estructuras de trabajo de los consejos comarcales y de los municipios más pequeños empezaron antes. En los municipios mayores, se crean más mesas y redes a partir de 2016.

Mayoritariamente, la iniciativa de creación de estas estructuras proviene de los servicios sociales. En algunas ocasiones se crearon conjuntamente con otros agentes o sectores, como enseñanza y salud. Algunas se crean también a partir de la implicación e iniciativa de los profesionales, como en el Plan de Barrios de Barcelona.

La mayoría de las mesas y redes (61,8%) no tienen presupuesto propio, con las implicaciones que esto puede suponer. La tendencia es que las redes puedan disponer de presupuesto, y cuanto más habitantes tenga el municipio, más posibilidades de disponer de presupuesto. De hecho, de las 12 estructuras que tienen presupuesto, 9 son de la ciudad de Barcelona (6 redes y 3 mesas), y del ámbito comarcal no hay ninguna que tenga.

Las mesas locales, comparadas con las redes, disponen de secretaría técnica, evaluación y web/blog, así como de más participación de las familias y los niños. Tanto las mesas como las redes se coordinan por igual con otras redes del territorio; en cuanto a la participación de entidades, no hay diferencia si se dispone o no de presupuesto (exceptuando el caso de la ciudad de Barcelona).

### **Los objetivos de las mesas y de las redes: ¿operativos, finalistas o estratégicos? ¿Cómo se lleva a cabo la evaluación?**

En el análisis conjunto de todas las estructuras (mesas y redes juntas) encontramos, principalmente, objetivos operativos (coordinar, consensuar necesidades profesionales, dar atención). Después, hay los objetivos finalistas (ejecutar acciones de promoción, prevención y participación de los niños y protección). Los objetivos estratégicos (diagnóstico, planificación y evaluación) son los menos frecuentes. A continuación presentamos una síntesis de los objetivos más señalados por los participantes:

Tabla 7: Objetivos de las mesas y redes

ESTRATÉGICOS	FINALISTAS	OPERATIVOS
		<b>Coordinación</b> territorial (conocimiento de recursos, comunicación, intercambio, mejora del trabajo en red, etc.).
		<b>Consensuar</b> (criterios, herramientas, formas de trabajo conjunto, propuestas, circuitos, etc.). <b>Protección</b> (protocolos de detección, estudio de casos de especial complejidad, etc.).
<b>Diagnóstico de la situación de la infancia</b> (necesidades, problemáticas, etc.).	<b>Prevención</b> de situaciones de desprotección. <b>Promoción</b> del bienestar infantil (sensibilizar sobre derechos, etc.).	Responder a las <b>necesidades de los profesionales</b> (formación, intercambio, espacios, etc.).
<b>Planificación</b> (planes y líneas estratégicas, actuaciones, innovación, etc.). <b>Evaluación</b> del funcionamiento de la red.	<b>Participación</b> (niños, adolescentes, familias).	<b>Atención</b> en general (mejora de recursos, calidad, etc.).

Fuente: Elaboración propia.

Aunque los objetivos **estratégicos** sean los menos frecuentes, consideramos que quizás habría que darles más relevancia.

Sobre la incidencia del funcionamiento y el impacto de estas estructuras, algo más de la mitad (12 mesas y 7 redes) señalan que se realiza algún tipo de evaluación. Además, recogimos datos que apuntan a valoraciones trimestrales, anuales e incluso bianuales, a través de plenarios y jornadas para explicar la tarea llevada a cabo por los grupos de trabajo (con establecimiento de objetivos y temas a trabajar).

Los métodos y las metodologías utilizados en las evaluaciones priorizan los procesos y los instrumentos que permiten encontrar datos tanto cuantitativos como cualitativos y de impacto: recogida documental del número de actividades realizadas, valoraciones elaboradas en los grupos de trabajo, valoraciones de los procesos desde el grupo motor; aportaciones de las secretarías técnicas, etc.

Finalmente, para mejorar la planificación de los objetivos y llevar a cabo la evaluación, los miembros de las mesas y redes de Cataluña señalan

que hace falta más asesoramiento externo para ayudar a los profesionales de los servicios a ver y pensar; así como herramientas para registros, evaluación y supervisión de la implementación de los protocolos.

Consideramos que haría falta, en futuros estudios, profundizar en los resultados que se obtienen en estas evaluaciones. Tenemos la hipótesis que la evaluación se basa, sobre todo, en los *outputs* (las actividades) y muy poco en los *outcomes* (los resultados).

### Las estructuras organizativas y participativas de las mesas y redes

En cuanto a las estructuras organizativas, hicimos una pregunta abierta y vimos que las más frecuentes son: plenarios, grupos de trabajo y comisiones. Hay referencias escasas al nivel de responsabilidad político/institucional, que en el caso de las mesas es fundamental.

**Tabla 8: Estructuras organizativas de las mesas y redes**

	N	%
Plenario(s)	28	26,16%
Grupos de trabajo	25	23,36%
Comisiones	19	17,75%
Coordinación	16	14,95%
Secretaría técnica	11	10,28%
Grupo motor	3	2,80%
Comisión política	2	1,86%
Sin estructura definida	3	2,80%
Total	107	100%

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la participación, los profesionales participan en el 100% de las mesas y redes, seguidos de las entidades (en el 64,7% –casi por igual en mesas y redes), de las familias (en el 20,5% –más en las mesas que en las redes) y, finalmente, de los mismos niños y adolescentes (en el 17,6% –más en las mesas que en las redes).

Se pone de manifiesto (el 56% responde afirmativamente) la necesidad de una participación mayor de los niños/adolescentes, familias y entidades (lúdicas, de ocio, deportivas, etc.). Además, se reclama más participación del ámbito judicial (colegio de abogados, fiscalía, juzgados, etc.) y otros agentes (escuelas, casales infantiles del barrio, espacios de cultura y vecinales, CDIAP –Centros de Desarrollo Infantil y Atención Precoz), etc.

La cuarta parte de las mesas y redes (73,5%) señalan que están coordinadas con otras redes y mesas del territorio, como las redes jóvenes, las redes de salud mental, las redes de igualdad, otras redes de infancia (pequeña infancia) y gente mayor, así como con las mesas sectoriales

(discapacidad, convivencia, mutilación genital y femenina), las mesas de los planes educativos, de inclusión y cohesión social, las mesas de acción comunitaria o de seguimiento del protocolo de violencia de género, etc.

En la mayoría de territorios hay alguna estructura de participación de los niños y adolescentes, pero generalmente no están vinculados a mesas y redes como un actor más. Las principales denominaciones de estos espacios de participación son:

- Consejo de Niños y Adolescentes / Consistorio infantil –diferenciados por primaria y secundaria (12)
- Consejo Municipal de Jóvenes / Mesa Joven (2)
- Consejo Escolar Municipal
- Asambleas de centro, sectoriales y territoriales
- Consejo Asesor de Niños del Programa Municipal de Infancia y Adolescencia
- Grupos de familias no constituidos como asociaciones que han surgido a partir de alguna actividad de la mesa

¡Consideramos que se tendría que incidir en la participación activa de los niños y adolescentes vinculándolos a mesas y redes como un actor más!

### **Los puntos fuertes y los aspectos a mejorar en las mesas y redes de infancia de Cataluña**

Es muy importante hacer énfasis en las fortalezas de estas estructuras y en el compromiso de las personas que las construyen diariamente. Como puntos fuertes, describimos, por orden de frecuencia y agrupados por nosotros por puntos en común, los principales aspectos:

- La implicación, el interés y la participación activa de la diversidad de los agentes (servicios, profesionales y entidades) de muchos ámbitos relacionados con la infancia y adolescencia; el sentimiento de pertenencia, la posibilidad de crecimiento y consolidación de las estructuras.
- La posibilidad de reflexionar y crear de forma conjunta. La optimización de los recursos, la metodología de trabajo en red que se acaba aplicando en casos más allá de los propios de la red; la creatividad para generar recursos (proyectos, servicios, recursos económicos) para nuevas necesidades fruto de la detección y demanda colectiva.
- La promoción de la cultura del trabajo en red y de la cultura de infancia y adolescencia. La utilización de un lenguaje y mirada compartida, más colaboración y cooperación; incidencia en la perspectiva comunitaria entre distintos ámbitos transversales; la posibilidad de ir más allá del trabajo de casos o individua-

lizado y dar mucha relevancia a otros tipos de estrategias de acción (preventiva, comunitaria...).

- La coordinación regular para el trabajo común con las familias. La integración del trabajo, la confianza y la comunicación entre los profesionales; la cohesión que ayuda a dar más eficacia y coherencia a la atención a familias y niños.
- El funcionamiento y la estructura organizativa. El fortalecimiento de la red técnica; los grupos de trabajo como espacio para planificar objetivos comunes, las decisiones consensuadas, etc.

Es cierto que siempre hay aspectos a mejorar. Las personas que colaboraron en este estudio identificaron muchos de estos aspectos, que presentamos agrupados en cinco categorías: los que hacen referencia a la evaluación, a la comunicación, al liderazgo, a los trabajos en grupo y comisiones y a la participación.

- Por lo que respecta a la evaluación, las propuestas son: mejorar el análisis y la sistematización de los datos; llevar a cabo la revisión de protocolos y de los procesos de trabajo; definir los indicadores de resultados, de proceso y de impacto; disponer de apoyo externo.
- Por lo que respecta a la comunicación, las propuestas son: incrementar la visibilización pública; mejorar la transferencia de conocimiento a los equipos de trabajo; consolidar el trabajo conjunto con otras mesas y redes locales.
- En cuanto al liderazgo, las propuestas son: reforzar el liderazgo político y directivo; que el liderazgo no solo se realice desde servicios sociales o que dependan demasiado de personas concretas (esto es un riesgo para el mantenimiento de las redes).
- En cuanto a la eficacia del trabajo de grupos y comisiones, las propuestas son: que los grupos de trabajo tengan un objetivo y tareas claros; desarrollar comisiones de trabajo en función de las necesidades detectadas en el territorio; mejorar la gestión del tiempo; dimensionar la tarea a realizar con un criterio de viabilidad.
- En cuanto a la participación, las propuestas son: incrementar la participación de niños, jóvenes y familias; incrementar la representación profesional y de algunos sectores y colectivos (como el tercer sector, las escuelas públicas y los institutos y el ámbito judicial).

## Conclusiones y propuestas

La construcción de espacios de trabajo en red cuando todos los servicios y entidades tienen este mandato es una paradoja. En este sentido,

para ayudar a superar esta paradoja, las mesas y las redes tienen que ir más allá de la coordinación.

Si no se promueve un cambio cultural profundo, existe el riesgo de generar nuevas estructuras y poner el énfasis en los aspectos puramente organizativos y no en el proyecto compartido y en lo que se puede mejorar o cambiar en él conjuntamente. Las mesas tienen que ser plataformas que permitan trabajar “más” para la infancia y la adolescencia, pero también y sobre todo “mejor” y de distinto modo, innovando, experimentando con nuevas estrategias de intervención, como por ejemplo, la inteligencia colectiva y la gestión del conocimiento, la innovación abierta, etc. Las mesas tienen que ser un lobby, un referente en el territorio para todo aquello que tiene que ver con infancia, la adolescencia y las familias.

A partir de todas las sugerencias de mejora obtenidas en la investigación y añadiendo nuestra visión de conjunto, hacemos las siguientes propuestas para mirar de cumplir con el Decreto 250/2013 y la LDOIA en cuanto a las estructuras de trabajo en red sobre infancia y adolescencia en Cataluña.

## Transparencia

**Mejorar la transparencia sobre el funcionamiento de las distintas mesas; por ejemplo:**

- ¿La Mesa Nacional conoce todas las mesas locales y redes del territorio existentes? ¿Qué servicio o unidad es responsable de apoyar a las diferentes mesas (nacional, territoriales y locales)?
- ¿Hay coordinación entre los distintos niveles de las mesas (nacional, territoriales y locales)? ¿Hay coordinación y comunicación entre las mesas y las redes?
- ¿El trabajo de la Mesa Nacional y de las mesas territoriales se evalúa? ¿Hay sistemas de evaluación del trabajo en red existente en Cataluña?
- ¿Hay un programa de despliegue de las mesas locales?
- ¿Hay presupuesto para la dinamización de las mesas y redes?
- ¿Las 6 mesas territoriales de infancia cumplen sus funciones? (Por ejemplo: ¿elaboran un programa de coordinación de las varias administraciones e instituciones en la promoción social de la infancia y la adolescencia, y de la detección y la intervención ante situaciones de riesgo o desamparo?; ¿despliegan los ejes del Plan de atención integral a la infancia y la adolescencia y la coordinación de la planificación local o comarcal de los recursos preventivos, en colaboración con las entidades locales?)

## Liderazgo

1. Liderazgo claro de las políticas de infancia, adolescencia y familias (promoción, prevención, participación, protección, provisión de servicios), evitando duplicidades y vacíos.

- Hay que reforzar el liderazgo político para que estos proyectos y estructuras que tienen vocación de largo recorrido tengan la continuidad que necesitan. No podemos estar poniendo en marcha permanentemente procesos que no perduran, con la sensación que siempre empezamos de nuevo y con la pérdida de credibilidad para el resto de actores de quienes impulsa y lidera.
- Hay que introducir la perspectiva de la infancia y la adolescencia en el debate y en las agendas políticas.
- Que los diferentes sistemas implicados (salud, educación, etc.), que dependen de diferentes administraciones y con organizaciones territoriales diferentes, den la misma importancia a la protección, las urgencias, las derivaciones, etc.

2. Recuperar de una forma práctica la arquitectura que inicialmente se planteó de mesas a distintos niveles (nacional-territorial-local). El diálogo y el intercambio constante entre estos distintos niveles era clave para dar otra dimensión al trabajo desde el ámbito local y para conectar el nivel más amplio o estratégico con la realidad.

- Cumplimiento por parte de la Mesa Nacional de Infancia y Adolescencia de las funciones que le atribuye el Decreto 250/2013. La última memoria es del 2016.<sup>5</sup>
- Cumplimiento por parte de las mesas territoriales de infancia y adolescencia de las funciones que les atribuye el Decreto 250/2013. La mayoría se han reunido solo una vez, cuando se crearon el 2015.
- Ejecutar las normativas vigentes en temas de infancia en todos los ámbitos.

3. Trabajo conjunto entre la Mesa Nacional y las mesas territoriales para:

- Establecer canales de comunicación, por ejemplo: para recoger propuestas de las mesas locales y para dar información a las mesas locales de los acuerdos de las mesas territoriales y de la Mesa Nacional.
- Recibir apoyo (humano, presupuestario, etc.) para la gestión, acciones y evaluación de la Mesa y para la formación de sus miembros.

<sup>5</sup> [http://treballiaferssocials.gencat.cat/ca/ambits\\_tematicos/infancia\\_i\\_adolescencia/taula\\_nacional\\_infancia/](http://treballiaferssocials.gencat.cat/ca/ambits_tematicos/infancia_i_adolescencia/taula_nacional_infancia/)

4. Cambio en la cultura de trabajo de todos los actores implicados para poder avanzar en un modelo cooperativo y en red que dé sentido y oriente las tablas de infancia y adolescencia.

- No solo hay que cambiar las prácticas y las metodologías, también tenemos que cambiar las miradas y las formas de pensar, las motivaciones..., y generar las condiciones organizativas, técnicas, de recursos, etc., que lo hagan viable.
- Este cambio de cultura empieza por cambiar la cultura de las organizaciones que lideran e impulsan las mesas, los Ayuntamientos. En este reto, los niveles de liderazgo (direcciones técnicas y políticas) tienen un papel clave.

## Investigación e intercambio de conocimiento

1. Facilitar el intercambio de experiencias sobre trabajo en red en infancia y adolescencia:

- Potenciar jornadas de debate.
- Crear un banco de buenas prácticas.

2. Abrir una línea de investigación sobre trabajo en red con apoyo público, entre los posibles temas habría el diseño de un sistema de evaluación de las mesas y redes existentes.

3. Facilitar que se realice un diagnóstico de la situación de la infancia en los territorios. Los municipios pequeños y medianos, especialmente, no tienen la capacidad suficiente para hacer investigación, análisis, elaborar programas, proyectos, planificar, evaluar.

- Disponer del diagnóstico de las necesidades de los niños y familias del territorio.

4. No separar la evaluación del trabajo de diagnóstico participando de la realidad y de planificación conjunta, incorporando nuevas fórmulas de conocimiento y de comprensión de la realidad, y de diseño de hojas de ruta compartidas que permiten gestionar, de forma más creativa y estratégica, la complejidad y el cambio constante presentes en las realidades en las que intervenimos.

- Disponer de herramientas para la planificación y la evaluación de los recursos del territorio.

## Específicas para las mesas locales

1. Crear las mesas locales pendientes (completando el despliegue del Decreto). Para rentabilizar tiempo y esfuerzo de los profesionales del primer nivel, para ser coherentes con la concepción del interés superior del niño y para ofrecer igualdad de oportunidades a todos los niños y jóvenes y a sus familias, hace falta:

- Disponer de un mapa de todas las mesas locales compartido por todo el territorio.
- Evitar duplicidades y la proliferación de mesas distintas temáticas, por ejemplo, colocando las mesas sobre menores no acompañados, sobre prevención de la mutilación genital femenina, etc., como comisiones en las mesas territoriales o locales, como ya es una realidad en algunas mesas locales.
- Distinguir entre mesas y redes: denominaciones, estructura, funciones, etc.

2. Incrementar la participación de las familias (padres, madres, niños y adolescentes) y entidades. Tienen que considerarse actores principales. Incorporar esta perspectiva en la práctica conlleva un aprendizaje sobre como adaptar lenguajes, procesos y metodologías, la gestión del tiempo, etc., y desaprender dinámicas de trabajo muy instaladas orientadas solo desde una lógica técnica y de adultos, con las que estamos habituados y nos sentimos seguros.

- Enmendar el Decreto 250/2013 para incluir su participación, y para incluir los resultados de la evaluación del funcionamiento de los tres niveles de mesas.
- Incorporar las mesas locales y las redes en los espacios de participación de los niños y adolescentes donde ya existan y potenciar su creación donde no haya.
- Hacer partícipes niños y familias de la planificación y la evaluación de servicios y recursos.

3. Favorecer el trabajo de prevención y la intervención comunitaria. Otro gran reto de las mesas es conseguir articular y generar sinergias entre distintos niveles de acción desde el territorio. A menudo, la tendencia es a desconectar y plantear de manera aislada lo que se hace desde el nivel individual, el grupal y el comunitario. Sobre uno de estos aspectos, como son los protocolos, tal y como señala repetidamente el Síndic de Greuges hay que:

- Difundir más y mejor los protocolos.
- Realizar formación a todos los profesionales implicados.
- Nombrar referente de cada protocolo a cada servicio, para liderar, evaluar, convocar.
- Realizar un seguimiento y la evaluación de la aplicación de los protocolos.

---

## Referencias bibliográficas

- Alonso, J. M. (6 setiembre 2013). *Mites i realitats del treball en xarxa*. Recuperat de [www.youtube.com/watch?v=XCwKGExfVuc](http://www.youtube.com/watch?v=XCwKGExfVuc); [www.youtube.com/watch?v=VQtwois-z8s](http://www.youtube.com/watch?v=VQtwois-z8s); [www.youtube.com/watch?v=EoM9tfKsBq4](http://www.youtube.com/watch?v=EoM9tfKsBq4)
- Alonso, J. M. (2012). *Profesionales, equipos y redes*. Recuperado de [www.slideshare.net/jmavslideshare/trabajo-en-equipo-y-en-red-1?qid=8938131c-cdc4-435d-9704-ab457d38ba0c&v=&b=&from\\_search=15](http://www.slideshare.net/jmavslideshare/trabajo-en-equipo-y-en-red-1?qid=8938131c-cdc4-435d-9704-ab457d38ba0c&v=&b=&from_search=15)
- Alonso, J. M., Fumas, R. M., Lladós, M., Navarro, S., y Vila, C. (2 octubre 2019). *Jornada "Tots a l'una pel benestar dels infants i adolescents. Promoció, prevenció, protecció, participació"*. Recuperado de [www.youtube.com/watch?v=SakXUvbC0Xo&feature=youtu.be](http://www.youtube.com/watch?v=SakXUvbC0Xo&feature=youtu.be)
- Decreto 200/2013, de 23 de julio, de los consejos de participación territorial y nacional de la infancia y la adolescencia de Catalunya. DOGC, 25 de noviembre del 2013, núm. 6508. Recuperado de <https://portaljuridic.gencat.cat/eli/es-ct/d/2013/07/23/200>
- Decreto 250/2013, de 12 de noviembre, de la Mesa Nacional y las mesas territoriales y locales de infancia. DOGC, 14 de noviembre del 2013, núm. 6501. Recuperado de <https://portaljuridic.gencat.cat/eli/es-ct/d/2013/11/12/250>
- Institut de Formació Contínua (2019). Conclusiones. En *Jornada "Tots a l'una pel benestar dels infants i adolescents. Promoció, prevenció, protecció, participació"*. Universidad de Barcelona. Recuperado de [www.il3.ub.edu/docs/19/descargas/conclusions-jornada.pdf](http://www.il3.ub.edu/docs/19/descargas/conclusions-jornada.pdf)
- Jansen, H. (2012). La lógica de la investigación por encuesta cualitativa y su posición en el campo de los métodos de investigación social. *Paradigmas*, 4, 39-72.
- Ley 14/2010, del 27 de mayo, de los derechos y las oportunidades en la infancia y la adolescencia. DOGC, 2 de junio del 2010, núm. 5641. Recuperado de <https://portaljuridic.gencat.cat/eli/es-ct/l/2010/05/27/14>
- Ley orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal. BOE, 14 de diciembre de 1999, pàg. 43088-43099. Recuperado de <https://www.boe.es/eli/es/lo/1999/12/13/15>
- Síndic de Greuges de Catalunya (18 junio 2019). El Síndic alerta de deficiencias en el caso de la muerte de un recién nacido: en la detección del maltrato, la aplicación de los protocolos y la coordinación entre servicios. Recuperado de <http://www.sindic.cat/es/page.asp?id=53&ui=6372>

Ubieto, J. R. (2007). Models de treball en xarxa. *Educació Social. Revista d'Intervenció Socioeducativa*, 36, 26-39. Recuperado de <https://www.raco.cat/index.php/EducacioSocial/article/view/165566>