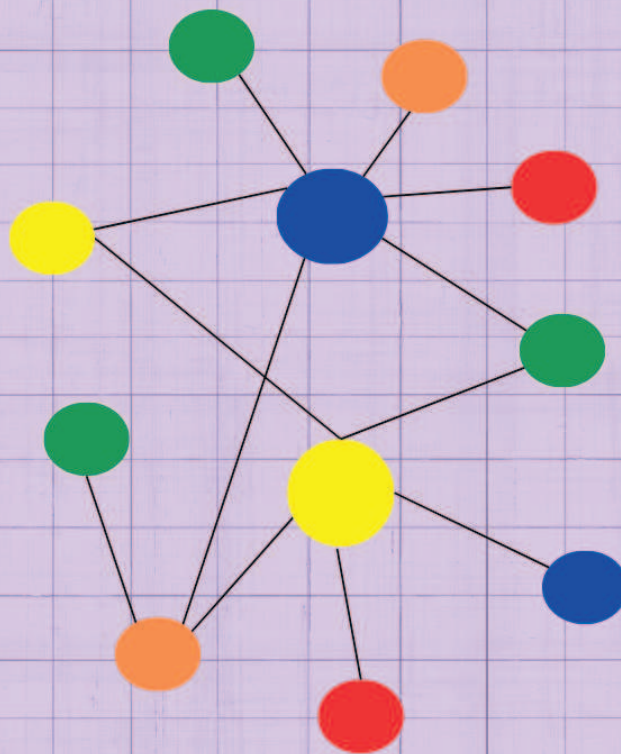




Políticas de Acompañamiento a la Diversidad Sexual

Estudio de Caso sobre la Implementación del
Programa Red de Acompañantes Territoriales
LGBTIQ+ en la ciudad de Santa Fe (2022-2023)



Tesinista: Santiago Calamante
Director: Matias Sbodio

Universidad Nacional del Litoral
Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales
Licenciatura en Trabajo Social

Políticas de Acompañamiento a la Diversidad Sexual
Estudio de Caso sobre la Implementación del Programa Red de Acompañantes
Territoriales LGBTIQ+ en la ciudad de Santa Fe (2022-2023)

Tesinista: Calamante, Santiago
Director: Lic. Matías Sbodio
Equipo de cátedra: Mg. Gustavo Papili, Dra. María Emilia Schmuck, Lic. Melina
Chechele, Lic. Guillermina Barukel, Lic. Sergio Peralta

Año: 2026

ÍNDICE

Agradecimientos	3
Resumen	4
Introducción	5
Capítulo 1: Construcción de la Investigación	7
1.1 Algunos Antecedentes	7
1.2 Contexto teórico conceptual	10
- 1.2.1 Sobre acompañar como categoría teórica y práctica de intervención social	13
- 1.2.2 Sobre la figura de acompañantes	15
- 1.2.3 Sobre diversidad sexual	18
1.3 Enfoque metodológico	19
- 1.3.1 Realización del trabajo de campo	22
Capítulo 2: El caso Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+	25
2.1 Los Eventos Significativos de un Caso	25
2.2 Condiciones de emergencia del Programa: eventos anteriores	27
- 2.2.1 Eventos contemporáneos y posteriores	31
2.3 Eventos iniciales de la implementación: convocatoria, capacitación y selección de acompañantes	32
2.4 El perfil de los acompañantes	39
Capítulo 3: Líneas de Acción para la Implementación de la Red de Acompañantes	43
3.1 Dispositivo interactivo por la igualdad:	43
3.2 Operativos Territoriales: Programa Santa Fe Más Cerca	49
3.3 Acompañamientos personalizados	60
- 3.3.1 Planillas de acompañamiento	60
- 3.3.2 Algunas experiencias de acompañamientos	63
- 3.3.3 Sobre el vínculo acompañantes-equipos técnicos	70
Capítulo 4: Reconstrucción de la Red de Actores en la Implementación	73
4.1 Actores en la convocatoria, capacitación y selección de acompañantes	73
4.2 Actores en el Dispositivo Interactivo para la Igualdad (DIPI)	75
4.3 Actores en los Operativos Territoriales del Programa Santa Fe Más Cerca	77
4.4 Actores en los Acompañamientos Personalizados	79
Conclusiones	84

AGRADECIMIENTOS

A la universidad pública, gratuita y de calidad que brinda la posibilidad de formarnos profesionalmente y crecer habitando sus espacios. A cada docente y no docente que hizo posible llegar hasta acá incluso pese a la precarización de sus trabajos, siendo muchas veces ejemplo de resistencia y lucha. A cada una de las amistades que se germinaron en el transcurso de estos años con quienes hemos aprendido y crecido, reído y llorado, estudiado hasta altas horas de la madrugada y que sin duda hicieron de este camino un proceso mucho más disfrutable. A mi familia por haber acompañado siempre. Al FETS por haber sido un espacio de gran aprendizaje, por enseñar el enorme valor de la organización colectiva y la militancia estudiantil, por seguir soñando con utopías posibles y sostener siempre la lucha por la autonomía de nuestro centro de estudiantes.

RESUMEN

La presente tesina de grado se produjo en el marco del cursado del Seminario de Tesina de la Licenciatura en Trabajo Social de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales - Universidad Nacional del Litoral. Tuvo por objetivo general analizar la implementación del programa Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+ en la Ciudad de Santa Fe en el período 2022-2023. Como objetivos específicos se propuso describir y analizar la red de actores que participaron en la implementación e identificar las modalidades de intervención con las que trabajaron.

Para ello, se trabajó desde un enfoque cualitativo y se recurrió al estudio de caso y análisis de redes sociales (ARS) como métodos de análisis. El trabajo de campo se realizó empleando entrevistas semiestructuradas y análisis documental.

Este ejercicio investigativo busca, en última instancia, contribuir al campo de estudios sobre políticas públicas que implementan la figura de acompañantes personalizados y el acompañamiento como práctica de intervención social.

Palabras clave: Implementación - Estudio de caso - Acompañamiento.

ABSTRACT

This thesis was developed within the framework of the *Seminario de Tesina* from the Social Work course at the *Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales – Universidad Nacional del Litoral*. The general objective was to analyze the implementation of the program "Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+" in the city of Santa Fe during the 2022-2023 period. As specific objectives, it aimed to describe and analyze the network of actors involved in the implementation and to identify the intervention modalities they employed.

To this end, a qualitative approach was adopted, utilizing case study and Social Network Analysis (ARS) as analytical methods. The fieldwork was conducted using semi-structured interviews and documentary analysis.

Ultimately, this research endeavor seeks to contribute to the field of public policy studies regarding the implementation of personalized support figures and "accompaniment" as a social intervention practice.

Keywords: Implementation – Case study – Accompaniment.

Introducción

El trabajo de investigación presentado en este escrito fue realizado en el marco del Seminario de Tesina de la Licenciatura en Trabajo Social de la Universidad Nacional del Litoral.

La motivación para elegir el tema de investigación se fundó en dos elementos principales. En primer lugar, una creciente curiosidad gestada en los últimos años de la carrera en torno a la categoría *acompañar* y su materialización en las políticas públicas que incorporan la figura de acompañantes personalizados. En segundo lugar, el interés general en el campo de estudios sobre la cuestión de la diversidad sexual, la experiencia laboral en el área y la pertenencia al colectivo LGBTIQ+. Al indagar sobre antecedentes relacionados a estos temas, se identificaron distintas producciones sobre programas de acompañantes personalizados por un lado y sobre políticas para la diversidad sexual por otro, sin entrecruzar ambas dimensiones. De este modo, se encontró un punto de vacancia poco explorado y con la potencialidad para ser abordado. Así, la Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+ se seleccionó como un caso idóneo para su estudio

Esta política pública fue posible como resultado de un proceso de institucionalización normativa e institucional progresiva de la cuestión de diversidad sexual. Ello implicó, entre otras cosas, la creación de áreas estatales específicas en los distintos niveles de gobierno para abordar las demandas, necesidades y problemáticas de las personas LGBTIQ+ con asignaciones presupuestarias propias. En este marco, desde el entonces Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad, se creó la Red de Acompañantes en el año 2021 mediante Resolución Ministerial 112/21. Según el documento de convocatoria a formar parte del programa, su objetivo fue:

garantizar, mediante la gestión y la articulación con los organismos competentes, que todas las personas LGBTIQ+ accedan a los recursos y programas del Estado. Puntualmente, se pretende garantizar: el acceso, permanencia y terminalidad educativa, herramientas, dispositivos y espacios de formación y capacitación para el empleo, acceso al sistema de salud, a programas de sociales y de vivienda, asistencia técnica especializada para trámites en el marco de la Ley Nacional de Identidad de Género N.º 26.743, entre otros. (Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad, 2021, p. 4)

Teniendo en cuenta la potencialidad programática de tales objetivos y los desafíos para su cumplimiento se elaboró la siguiente pregunta general que orientó el desarrollo de esta investigación: ¿Cómo se implementó la Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+ en la ciudad de Santa Fe en el período 2022-2023? Así, se plantearon dos objetivos específicos para abonar a su respuesta:

- Identificar las modalidades de intervención en la implementación de la Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+ en la ciudad de Santa Fe.

- Describir y analizar la red de actores implementadores en el programa Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+, en la ciudad de Santa Fe.

Para poder responder a estos objetivos la investigación se realizó desde un enfoque metodológico cualitativo. Se optó por el estudio de caso como método de análisis general para identificar, describir y analizar eventos significativos para la implementación de la Red de Acompañantes. También, se recurrió al método narrativo como estrategia para presentar la información de manera organizada y relatar los acontecimientos ocurridos. Luego, se optó por el análisis de redes sociales (ARS) para analizar y graficar la red de actores involucrados en el proceso de implementación aludido. Para realizar el trabajo de campo se desarrollaron, por un lado, entrevistas semiestructuradas a cinco acompañantes que fueron parte del programa y a quien actuó como coordinador y, por otro lado, análisis documental de distintos documentos normativos (como leyes de presupuesto y resoluciones ministeriales) y de registro de los acompañamientos realizados.

La escritura de esta tesina se encuentra organizada en cuatro capítulos. En el primero se presentan los aspectos epistemológicos de la investigación, incluyendo marco teórico, antecedentes y la estrategia metodológica desplegada. En el segundo se plantea la construcción de la Red de Acompañantes como caso de estudio, se analizan sus condiciones de surgimiento y los eventos significativos para este. En el tercer capítulo se describen y analizan tres líneas de acción que estructuraron la implementación del programa: el despliegue de un dispositivo lúdico en instituciones, la participación en operativos multiagenciales en distintos barrios de la ciudad y acompañamientos personalizados a distintas situaciones. Allí se identifican las modalidades de intervención en concordancia al primer objetivo específico. Finalmente, en el cuarto capítulo se responde al segundo objetivo específico al retomar los actores involucrados en los distintos momentos de la implementación y se elaboran grafos para representar las relaciones entre sí.

Capítulo 1

Construcción de la Investigación

En el presente capítulo se desarrollan los aspectos teórico-metodológicos constitutivos de esta tesina. En primer lugar, se recuperan brevemente algunos antecedentes considerados pertinentes. Estos se clasifican en tres corpus bibliográficos: la relación del Estado y la diversidad sexual, la incorporación de la perspectiva de diversidad en políticas públicas y el acompañamiento entre pares en la implementación de programas.

En segundo lugar, se presenta el contexto teórico-conceptual desde el cual se pensó y desarrolló la investigación. Este se ordena en torno a tres ejes: políticas públicas y su implementación con análisis desde un enfoque *bottom up* (Peña, 2011; Pinzón Segura, 2023) las implicancias de *acompañar* como categoría y práctica y la perspectiva de género y diversidad.

En tercer y último lugar, se describe la construcción y despliegue de la estrategia metodológica llevada a cabo utilizando el estudio de caso (Yin, 2009; Merlinsky, 2008; Stake, 1995) y Análisis de Redes Sociales (Sanz Menéndez, 2003; Aguirre, 2014) como métodos. En esta línea, se explican también las decisiones y acciones tomadas al momento de realizar el trabajo de campo.

1.1 Algunos Antecedentes

Al ser este trabajo sobre políticas de acompañamiento y diversidad sexual, se relevaron tres corpus bibliográficos que constituyen antecedentes: 1) investigaciones sobre la relación del Estado con las personas de las diversidades sexogenéricas en líneas generales; 2) estudios de políticas concretas en las que se incorpore la perspectiva de la diversidad sexogenérica; 3) estudios sobre el acompañamiento entre pares en la implementación de políticas.

Dentro del primero, se puede ubicar el texto de Cáceres (2013), quien realiza un recorrido en clave histórica de la conceptualización de las diversidades sexogenéricas desde la salud. Identifica que la medicina tiene un papel regulador de la sexualidad con incidencia en el ámbito público y político. Así, la patologización implicó limitaciones a los derechos ciudadanos y sirvió como justificativo para la opresión. Luego, la despatologización posibilitó nuevas legislaciones para avanzar hacia el reconocimiento y respeto, al menos

formal, de la diversidad sexual. Al respecto, Spade (2015) señala que los cambios jurídicos no implican por sí mismos cambios en las desigualdades que oprimen a la población trans. Por lo tanto, no es suficiente una estrategia que se focalice en modificar leyes para hacer frente a la cuestión de la diversidad sexual.

En esta misma línea, Pecheny (2011) desarrolla la relación entre la política y las prácticas relativas a la sexualidad. Analiza el proceso de reconocimiento de derechos para la diversidad sexogenérica desde la recuperación de la democracia. Sostiene el rol central de la intervención estatal para garantizar el ejercicio de dichos derechos. Por su parte, Wences Acevedo (2016) estudia los presupuestos públicos destinados a políticas para garantizar derechos a la diversidad sexual en México. Concluye que la comunidad LGBTIQ no es considerada grupo prioritario por el Estado y se invisibiliza. Consecuentemente, aún hay vacíos presupuestarios en el contexto mexicano en el que escribe.

En síntesis, a raíz de estos estudios se puede afirmar que mediante la lucha por los derechos de la diversidad sexual se ha logrado institucionalizar un umbral de reconocimiento y respeto formal. Sin embargo, la legislación positiva no es suficiente para garantizar los derechos de las personas LGBTIQ+. Para ello es necesario contar con áreas específicas y presupuestos públicos dedicados al abordaje a la singularidad de las problemáticas que les afectan.

En cuanto al segundo corpus bibliográfico, el enfoque de diversidad sexual en políticas públicas permite “visibilizar las inequidades que se producen respecto a las identidades y expresiones de género que no se comportan de acuerdo con la heteronormatividad” (Warner, 1991 en Schenck, 2018). Al incorporar dicha perspectiva en la política pública se trata de desplegar acciones destinadas a abordar la problemática para generar procesos de garantía de derechos e inclusión (Ortega, 2015), de reconocimiento (Galindo Vilchis, 2017) y ciudadanía (Cáceres, 2013).

Se pueden identificar en los textos distintas vías para lograrlo: 1) incorporar la participación de la población LGBTIQ+ en la planificación e implementación de políticas (Peraza, 2022); 2) el reconocimiento normativo y la visibilización, aunque es insuficiente para brindar soluciones concretas a la complejidad de la cuestión (Galindo Vilchis, 2017; Ortega, 2015); 3) el desarrollo de políticas específicas que actúen sobre las demandas del colectivo (Cáceres, 2013; Wences Acevedo, 2016); 4) transversalizar la perspectiva de

diversidad sexual en los servicios para que las instituciones no reproduzcan violencias y generen mecanismos de expulsión (Schenck, 2018).

Profundizando, Peraza (2022) estudia la incorporación de este enfoque en un plan de gestión urbana realizado en Colombia. Concluye que a raíz de incorporar este enfoque se logró garantizar la justicia social y la equidad territorial. Schenck (2018) analiza la incorporación del enfoque de diversidad sexual en la política sanitaria. Propone un modelo teórico propio centrado en los conceptos de acceso e integralidad para su transversalización.

Galindo Vilchis (2017) recupera la teoría de la justicia de Nancy Fraser para analizar las condiciones de posibilidad que facilitaron la incorporación del “movimiento de la diversidad sexual” a la implementación de políticas en México. Identifica dos: 1) la visibilización del movimiento, demostrando un problema público, y 2) la alternancia política, ya que cambió el partido político gobernante luego de siete décadas.

Por su parte, Ortega (2015) analiza la situación del colectivo LGBTIQ+ y su inclusión laboral en Argentina. Afirma que la accesibilidad al empleo para este colectivo es el derecho más vulnerado y sostiene la necesidad de construir políticas laborales con perspectiva de diversidad y culturas organizacionales inclusivas.

En el tercer corpus, sobre políticas de acompañamiento entre pares, se pueden mencionar los textos de Güelman et al (2023), Bottaro et al (2020) o Veliz y Navarrete (2023). En el primero, se analiza la accesibilidad de personas en situación de calle al sistema de salud y el rol que allí desempeñan los acompañantes pares. Sostienen que estos cuentan con reconocimiento social para desempeñar sus tareas a partir de las experiencias propias transitadas. Agregan que ese conocimiento experiencial debe ser complementado con capacitaciones formales y reconocimiento económico para desempeñarse con más y mejores herramientas. En el segundo, se caracterizan los procesos de acompañamiento entre pares para enfrentar el proceso de inserción a la vida universitaria en una universidad chilena. Concluye que el acompañamiento entre pares permite generar un espacio de confianza e interés frente a alguien que tiene la experiencia de haber transitado la misma situación. En el tercer texto se analiza el acompañamiento de pares para personas con VIH. Sostiene que la estrategia de asesoría de pares para dar orientación y apoyo impactó positivamente en la adherencia de las personas con VIH a su tratamiento. A raíz de estos textos, se puede afirmar que implementar el acompañamiento entre pares en políticas de distintos campos tiene la potencialidad para lograr intervenciones sostenibles en el tiempo, accesibilidad e inserción

institucional y garantía de derechos.

Entonces, en varios textos se aborda la incorporación de la perspectiva de diversidad en políticas o programas puntuales de diversos campos (salud, vivienda, trabajo, etc). En la misma medida, se encuentran textos que hablan del acompañamiento entre pares en campos que no puntualizan específicamente en la diversidad sexogenérica. Es así que se identificó un punto de interés para profundizar: la implementación de políticas públicas de diversidad sexual en las que se desarrolle una modalidad de acompañamiento entre pares.

1.2 Contexto teórico conceptual

En este apartado se desarrollan los principales lineamientos teórico-conceptuales que fueron recuperados para el desarrollo de la presente tesina. Teniendo en cuenta el tema de investigación, es necesario partir por la concepción de políticas públicas desde la cual se piensa y trabaja en este texto. Se adhiere a la definición brindada por Oszlak y O'Donnell (1995):

Un conjunto de acciones y omisiones que manifiestan una determinada modalidad de intervención del Estado en relación con una cuestión que concita la atención, interés o movilización de otros actores en la sociedad civil. De dicha intervención puede inferirse una cierta direccionalidad, una determinada orientación normativa, que previsiblemente afectará el futuro curso del proceso social hasta entonces desarrollado en torno a la cuestión. (pp. 112-123).

Se destaca de este postulado la noción de “modalidad de intervención” como aquella que refiere a “las formas en que diferentes actores o agencias estatales implementan políticas públicas” (Sbodio, 2022, p. 7). Esta categoría teórica resultó de central relevancia para poder responder al objetivo general de este trabajo, referido a cómo se implementó la Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+.

Entonces, de todo el proceso que implican las políticas públicas, interesa específicamente la fase o etapa de implementación. Se adhiere a la concepción de Subirats (1992), quien entiende que la etapa de implementación de la política pública no es la mera ejecución de un programa mediante un ejercicio automatizado. El autor recupera los aportes de Pressman y Wildavsky (a quienes identifica como pioneros en lo que respecta a los estudios sobre implementación) para definirla como “el proceso de interacción entre el

establecimiento de objetivos y las acciones emprendidas para alcanzarlos” (Pressman y Wildavsky, 1973, p.21 en Subirats, 1992, p.103). En sintonía, Revuelta Vaquero (2007) afirma que “la implementación es el proceso que ocurre entre las declaraciones formales de la política y el resultado final alcanzado” y agrega que en este proceso “una política puede ser influenciada por diversas variables independientes -actores y factores- que pueden apoyar, alterar u obstruir el cumplimiento de los objetivos originales” (p.139).

El enfoque que incorpora este trabajo desplaza la mirada de la relación objetivos-resultados que busca, en algún sentido, constatar el fracaso o triunfo de una política pública. Al respecto, se puede pensar que el éxito o no es relativo y está sujeto a los intereses de los distintos actores que participan en el escenario político. Lo que interesa aquí es centrarse en el proceso de acciones emprendidas por la trama de actores implicados en la implementación del programa y la red relacional entre estos. No a fin de identificar fallas que impidieron el cumplimiento de objetivos, sino por el interés en comprender las acciones y estrategias de los actores y en el cómo se desarrolló la política de acompañamiento en este caso.

Retomando a Subirats (1992), el proceso de implementación implica la convergencia de diferentes niveles gubernamentales, órganos administrativos y actores. Por ello es pertinente el concepto de *policy network* para referir al “entramado de actores institucionales, políticos y sociales que hacen frente a una tarea o programa de actuación específico” (p. 119). El autor plantea que el concepto de red es el “más capaz de recoger toda la riqueza de actores, intercambios, presiones y negociación que encierra no sólo el proceso de elaboración y decisión del programa de actuación sino también la fase implementadora” (p. 134). En esta línea y teniendo en cuenta que una política no es un proceso de decisión abstracto, es indispensable identificar los actores que forman parte de dicha red con los recursos que cada uno moviliza. Algunos de los recursos específicos con los que cuentan los actores implementadores según el autor son los siguientes: el control de la información, referido a que conocen lo que sucede en la aplicación de los programas, la aceptación de la población destinataria y los fallos en su diseño que deberían modificarse; otro importante recurso es la red de contactos, ya sea formal o informal, que utilizan para desarrollar su trabajo. Estos son ejemplos de recursos posibles que se ponen en juego, pero es posible identificar otros según la política que se analice.

Sobre el estudio y análisis de la implementación de políticas públicas hay dos enfoques principales de abordaje: *top-down* (de arriba hacia abajo) y *bottom-up* (de abajo hacia arriba). El primero, se caracteriza por “enfocarse en cómo el proceso de implementación se estructura para conseguir los objetivos” (Peña, 2011, p. 3) otorgando centralidad a la dimensión normativa y programática de las políticas públicas. Al respecto, Pinzón Segura (2023) sostiene que este enfoque “encuentra un marco explicativo para la comprensión de las políticas públicas desde el carácter formal de la política, reproduciendo una perspectiva estadocéntrica” (p. 126) donde la disposición normativa es el principal factor de éxito. Así, una política “bien diseñada” que cuente con normas formales específicas y claras y una burocracia controlada con pocos márgenes de autonomía debería incrementar sus posibilidades de éxito (Subirats, 1992).

Por su parte, el modelo de abajo hacia arriba se caracteriza por “estudiar la implementación desde la perspectiva de las organizaciones y los actores responsables de llevar a la práctica la política pública” (Peña, 2011, p. 5). Pinzón Segura (2023) sostiene que este enfoque está orientado a “identificar el funcionamiento empírico e informal de las políticas públicas” y “presta atención a los actores en contacto directo con la población objetivo” (p. 134). También la autora expresa que, a diferencia del modelo anterior, no se enfoca en la brecha objetivos-resultados, sino en los problemas que surgen durante la implementación y las soluciones elaboradas por los actores frente a estos.

Tanto Peña (2011) como Pinzón Segura (2023) reconocen dentro de este enfoque la centralidad de los actores implementadores que tienen un contacto directo con la población destinataria. Estos actores se categorizan como burócratas a nivel de calle (Lipsky, 1980) o agentes de proximidad (Benassi y Fernandez, 2023). En su quehacer diario en la implementación de una política ponen en práctica un factor que se torna clave: la discrecionalidad. Se la define como “el grado de flexibilidad ejercida por los administradores públicos al tomar decisiones o asumir conductas en cualquier asunto de la agencia” (Peña, 2011, p. 7). Esta categoría sirve para pensar cómo los actores construyen y despliegan estrategias y modalidades de intervención en función de consideraciones subjetivas que tengan frente al proceso de implementación.

Teniendo en cuenta lo hasta aquí expresado, se afirma que este trabajo adopta un enfoque de análisis de abajo hacia arriba por su interés en reconstruir y analizar el proceso de implementación desde la experiencia de los agentes de proximidad que implementaron el

programa, considerando la diversidad de actores que participaron en este escenario y la discrecionalidad como factor clave.

1.2.1 Sobre acompañar como categoría teórica y práctica de intervención social.

Teniendo en cuenta que se analiza la implementación de un programa de acompañamiento, es pertinente realizar algunas precisiones en torno a esta categoría. En principio, ¿de qué se habla cuando se habla de acompañar? Se puede encontrar en la bibliografía sobre el tema distintas nociones, se trata de una categoría sumamente abarcativa. Al respecto, Castillo (2018) apunta que el acompañamiento es, por un lado, un “concepto paraguas” ya que abarca múltiples formas de entenderlo y, por otro lado, un “concepto esponja” que absorbe las distintas prácticas que se denominan bajo este término. Se recuperan entonces diversos aportes para sintetizar algunos de sus aspectos centrales, sin pretensión de exhaustividad.

Un antecedente ampliamente citado en textos sobre el tema es Funes y Raya (2001), quienes definen:

Acompañar es mirar de otra manera a la persona y su historia, para que ella pueda verse de otra forma. Es creer en sus potencialidades, ayudarle a tomar conciencia y a desarrollarse, sea cual sea su estado actual. (p. 33)

Para López Lajusticia (2022), este concepto puede ser utilizado para hacer referencia a un proceso, una herramienta, un lugar y un posicionamiento relacional y ético, siendo un concepto subjetivo que amerita ser clarificado. En este sentido, se recurre a la palabra acompañamiento para nombrar prácticas o metodologías provenientes de diversos ámbitos disciplinares, lo cual posibilita hablar de distintos tipos de acompañamiento. Los tres tipos que generalmente se suelen mencionar en la bibliografía revisada son: acompañamiento terapéutico, acompañamiento educativo y acompañamiento social. Sin embargo, como sostienen Jauregui Virto y Arza Porras (2023), “los límites entre un tipo de acompañamiento y otro son muy porosos, siendo las tres tipologías muy complementarias” (p.50).

El tipo de acompañamiento que se identifica en el caso bajo estudio es aquel desarrollado en el ámbito específico de la intervención social. Coincidiendo con lo recuperado de Castillo, se trata “concretamente del acompañamiento social como el acompañamiento intencional que se desarrolla en este contexto y que está relacionado con proyectos y propuestas de intervención social” (2018, p.21).

Para apoyar esta idea, es útil también el aporte de Perez Ramirez y Osornio Mora (2021). Las autoras desarrollan algunas definiciones al respecto mediante una diferenciación entre el acompañamiento terapéutico y el acompañamiento social. El que aquí interesa, el acompañamiento social, es entendido por estas como “una forma básica de atención a personas que se encuentran en un mayor grado de vulnerabilidad” (p. 9). También sostienen que el acompañamiento social es un método de intervención basado en el derecho de la ciudadanía de una atención social personalizada.

En esta misma línea, Jauregui Virto y Arza Porras (2023) identifican al acompañamiento como una metodología relacional que pretende “afrontar la tendencia a la despersonalización en unos procesos de atención excesivamente jerárquicos, burocratizados, fragmentados y centrados en la prestación” (p. 50). También comparten la idea Alonso y Funes (2009), ya que expresan que la noción de acompañamiento implica pensar en el derecho de las personas al apoyo personalizado para que las prestaciones o servicios básicos que reciben sean efectivos. Otro aporte de Funes y Raya que puede ser útil en este sentido, es entender el acompañamiento como una mediación “entre las instituciones, más o menos burocratizadas de una sociedad y las personas que, por estar excluidas no puedan hacer valer sus derechos” (2001, p.33).

Esta idea de mediación entre instituciones y personas con derechos vulnerados es uno de los aspectos más destacables a tener en cuenta para pensar y comprender la acción de acompañar como estrategia de intervención. Al respecto y en sintonía, Sierra (2021) plantea que se puede posibilitar la inscripción institucional de los sujetos recurriendo al acompañamiento para abordar situaciones complejas, enlazando diversas medidas y garantías.

Otro de los aspectos centrales se encuentra en los aportes de Raya Diez y Hernández (2014). Estos sostienen que este proceso de inclusión social se construye en el marco de una relación de horizontalidad, acompañar no es lo mismo que dirigir o tutelar sino que supone reconocer el protagonismo de los sujetos y recurrir a un pluralismo metodológico para promover su autonomía. En esta línea, acompañar es “una caminata conjunta, conversación atenta y búsqueda de actuar común”, es hacer humanidad (Cornu, 2017, p.103). Acompañar es necesariamente “un espacio de trabajo con otros, un espacio de producción de determinado saber, con un encuadre que garantiza el lugar de la terceridad” (Nicastro y Greco, 2009, p.

102). Es “permitir que las personas se sientan reconocidas. Ser capaces de ver al otro como una posibilidad, no como un problema” (López Lajusticia, 2022, p. 17).

En síntesis y a raíz de estos diversos aportes se puede responder a la pregunta inicial de este apartado: ¿de qué se habla cuando se habla de acompañar? Se entiende como una categoría que contiene tanto un posicionamiento ético como una práctica de intervención social. Implica un reconocimiento del otro en clave de derechos. De este modo, se constituye como práctica de intervención social que lleva adelante la construcción de un vínculo relacional no jerárquico ni tutelar, caracterizado por la horizontalidad (aunque no se debe ignorar que puede haber asimetrías de poder inherentes a los roles propios de quienes acompañan como actores institucionales y quienes son acompañados ante una situación de vulneración). Se trata de construir relaciones de cercanía, que contemplen las singularidades de los sujetos y promuevan vínculos y prácticas humanizantes, empáticas. De este modo, se podrán desplegar diversas acciones personalizadas en función de las demandas y necesidades de los sujetos acompañados, según las características de las situaciones que atraviesan. Sin embargo, no hay que perder de vista la mirada crítica sobre las causas estructurales de las problemáticas que atraviesan a las personas acompañadas. Si se logra esto, se trata de una práctica de intervención social que tiene la potencialidad de promover procesos de autonomía, inclusión, inscripción institucional, fortalecimiento de lazos socio-institucionales, y la promoción y/o restitución de derechos.

1.2.2 Sobre la figura de acompañantes

Para que el acompañamiento logre garantizar efectivamente derechos, no se puede pensar como una práctica escindida de quienes realizan esta acción. Indefectiblemente, los resultados de una política dependen de los actores implementadores y la impronta que estos imprimen a sus modalidades de intervención, como se expresó anteriormente. En este sentido, depende en gran medida de los acompañantes que se encuentran frente a la compleja tarea que implica llevar a cabo una intervención social que persiga los objetivos mencionados sin contar necesariamente con las herramientas que la formación profesional puede brindar.

Se identifica entonces una pregunta que podría ser central al momento de diseñar e implementar políticas de este tipo: ¿Qué condiciones se necesitan de parte de los acompañantes para aprovechar esa potencialidad del acompañamiento como práctica de intervención? No se pretende responder esta cuestión de manera acabada aquí. Sin embargo,

se proponen algunas líneas. En principio, la necesidad de formación o capacitación debe ser un elemento sobre el cual prestar atención. Al respecto, algunas claves brinda Castillo (2018):

La principal herramienta con la que contamos vamos a ser nosotros y nosotras mismas. En este sentido todo el trabajo personal y la formación enfocada a la mejora de estas habilidades es fundamental para fortalecer estas capacidades. Estamos hablando de habilidades como la escucha activa, la empatía, la capacidad de contraste, de contención y sostén, las habilidades para la dinamización personal y grupal, las habilidades sociales, su manejo y transmisión, y tantas otras habilidades que es necesario adquirir y seguir desarrollando en el ejercicio de la labor de acompañamiento. (p. 45)

También puede haber otros factores que configuren el perfil idóneo para ser acompañantes dependiendo de las particularidades del programa en el que se inscriba. En el caso de la Red de Acompañantes se trata de una política de acompañamiento entre pares. Así, entra en juego una necesaria característica central: los acompañantes deben ser personas que han transitado las experiencias que acompañan, lo que les otorga un reconocimiento social habilitante por parte de los sujetos a acompañar (Guetman et al, 2023). Quizás no han transitado la misma experiencia exactamente, pero el factor común de pertenecer a la diversidad sexual implica compartir una identidad colectiva que posibilita mayor empatía y compromiso con las situaciones acompañadas. En tal sentido, Evans y Wolfson (1996) proponen la categoría de enraizamiento para referir a la integración de los actores implementadores con el tejido social sobre el cual trabajan. Sbodio (2019) sostiene que tal enraizamiento resulta clave al seleccionar funcionarios para trabajar en políticas de diversidad sexogenérica en pos de garantizar derechos sexuales. De este modo, se comprende la incorporación de la figura de acompañante par en el campo de las políticas públicas.

Ahora bien, ¿qué tareas exactamente comprende el oficio de acompañante? Estas van a ser diversas y cambiantes según los campos sobre los que se intervenga, los lineamientos propios de los programas a los que respondan y las modalidades de implementación que estos adopten. Para abonar a la respuesta de esta pregunta, Castillo (2018) sostiene que el acompañamiento social está constituido por dos procesos simultáneos e interrelacionados: uno técnico y uno relacional. El primero está relacionado con el “encargo” de acompañamiento y puede referirse a “acompañamiento físico, para una gestión, acompañamiento formativo, socio laboral, acompañamiento socioeducativo” (p.31). Por lo

que este primer proceso se vincula a acciones más tangibles, de acceso a recursos, de gestión, de aprendizaje, de mediación. El segundo proceso, el relacional, refiere al espacio de encuentro entre las dos personas: “lo que es común a las diferentes formas de acompañar es que hay una relación entre personas. El acompañamiento va a depender de los objetivos que se establecen en esa relación” (p.31).

Para puntualizar sobre el proceso relacional del acompañamiento, se afirma que la tarea del acompañante se trata de ofrecer “una lógica de amparo subjetivo frente a aquello que el sujeto pueda significar como su padecimiento” (Sierra, 2021, p.169). Es decir, la construcción de espacios de contención y escucha activa que posibiliten condiciones para el acceso a derechos. Se da en dos planos según Sierra: 1) en posibilitar la acogida y tránsito por las instituciones y 2) en la construcción de vínculos de confianza entre acompañante-acompañado. En esta línea, Castillo (2018) sostiene que el acompañamiento como hecho intersubjetivo (porque hay una relación sujeto-sujeto) busca ofrecer un lugar para acoger la singularidad de la persona ofreciéndole una relación para que pueda expresarse, repensarse y recrearse como sujeto.

Benassi y Fernandez (2023) sostienen que el trabajo de les acompañantes no comprende acciones espontáneas sino que responde a lineamientos programáticos y estrategias elaboradas por los equipos que coordinan las políticas públicas. Por ello, se afirma que la tarea del acompañante va a estar encorsetada en determinados marcos programáticos e institucionales.

Debido a las características de este tipo de trabajo, se considera que los acompañantes se inscriben en lo que Lipsky (1980) denomina “burocracia en el nivel callejero”. No como empleados de la administración pública necesariamente, sino como agentes de implementación que interactúan directamente con los ciudadanos, cara a cara. Esto también es nombrado por Benassi y Fernandez (2023) como agentes de proximidad, por lo que en este trabajo se utilizan ambos conceptos para hacer alusión a lo mismo. Comprenderlos bajo esta lógica, implica reconocer como rasgos centrales del trabajo de acompañante la discrecionalidad, entendida como el margen de actuación entre lo diseñado y la implementación real, y la autonomía relativa que posibilita esa toma de decisiones dentro de los márgenes de actuación posibles.

1.2.3 Sobre diversidad sexual

Teniendo en cuenta que el presente trabajo se sitúa en el campo de la diversidad sexual, se considera pertinente aclarar que se comparte la perspectiva de género y diversidad como un enfoque imprescindible. Adoptar dicha perspectiva implica partir del supuesto de que en las sociedades cis-hetero-patriarcales operan distintas formas de desigualdad construidas en torno al binomio sexo-género.

Cabe aclarar que se entiende por sexo a las diferencias biológicas (genéticas, hormonales, anatómicas y fisiológicas) de las personas al nacer y mediante las cuales se clasifica a las personas en hombres y mujeres. Sin embargo, pensar que este binomio es la única opción posible es una mirada reduccionista puesto que deja por fuera a las personas intersexuales. Con la categoría género se alude a una construcción social que depende del contexto histórico, cultural, territorial y político y abarca “un conjunto de prácticas, símbolos, representaciones, normas y valores sociales diferenciados para cada sexo” (Faraldo Rivas, 2007, p. 2).

Al respecto, Faraldo Rivas (2007) expresa que:

El binomio sexo-género como sistema condiciona relaciones, intercambios y reglas de comportamiento, constituyendo un sistema de clasificación. Clasifica a los sujetos sociales en hombres y mujeres, lo que unido a variables de tipo sociodemográfico (edad, estado civil...) genera una taxonomía de la población que introduce en el imaginario colectivo información sobre la posición que una persona o grupo de personas tienen en la estructura social. Por otra parte establece relaciones entre personas y grupos a los que se les asignan diferentes niveles de poder creando una asimetría en las relaciones, marcando reglas de comportamiento diferenciales sobre lo permitido y prohibido para hombres y mujeres, lo que determina lo que esperamos de una persona en función de que ésta haya nacido hembra o macho. (p.3)

En dicho marco del binomio sexo-género se instituye la cisheteronormatividad para regular los mandatos sociales en torno a la sexualidad de cada sujeto según el sexo que le asignaron al nacer. Se entiende por cisheteronormatividad la suposición -e imposición- de que toda persona es cisgénero (que su identidad de género coincide con el que le fue impuesto al

nacer según su sexo) y heterosexual (que su orientación sexual está dada por la atracción erótica y/o emocional hacia personas del sexo opuesto). Así, cualquier persona que no se identifique como cisgénero y heterosexual corre el riesgo de enfrentar las consecuencias de la desigualdad en sus diversas formas posibles.

Para contener al abanico de personas e identidades que rompen con el mandato cisheteronormativo se utiliza la categoría de diversidad sexogenérica o diversidad sexual como sinónimos. Por esta se comprende a

todas las posibilidades que tienen las personas de asumir, expresar y vivir su sexualidad, así como de asumir expresiones, preferencias u orientaciones e identidades sexuales. Parte del reconocimiento de que todos los cuerpos, todas las sensaciones y todos los deseos tienen derecho a existir y manifestarse, sin más límites que el respeto de los derechos de otras personas. (Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, 2016, p.18)

En concordancia con la adherencia a esta perspectiva de género y diversidad, se tomó la decisión de utilizar el lenguaje inclusivo en el desarrollo del presente escrito. Este busca correrse del uso del masculino genérico al conjugar palabras en plural con el fin de incluir a todas las personas y la diversidad de identidades sexogenéricas posibles al momento de comunicar. Esto se logra neutralizando el género de las palabras mediante el uso de la letra “e” que genera una ruptura con el binarismo de género imperante en la construcción del lenguaje. Esta decisión se fundamenta en concebir el lenguaje como constructor de realidad. *Lo que no se nombra no existe*, por lo que es necesario consolidar una forma de comunicación lingüística capaz de contener la diversidad de identidades posibles.

1.3 Enfoque metodológico

En este apartado se expone la construcción y desarrollo de la estrategia metodológica utilizada. Teniendo en cuenta los objetivos y las preguntas de investigación que orientaron este trabajo se consideró pertinente adoptar un enfoque metodológico de índole cualitativo. Este

Dirige su atención a descubrir el significado que los individuos atribuyen a los procesos psico-sociales que experimentan; intenta comprender y dar a entender el punto de vista del actor social, su

lenguaje y sus razones; como también intenta situar ese punto de vista en los anclajes psicosociales en los que se produce y de los que depende. (Castro Nogueira y Castro Nogueira, 2002, p. 486)

En este marco, se eligió como método de investigación el estudio de caso. Esta decisión se fundamentó en que es un método pertinente cuando la pregunta de investigación es “cómo” se desarrolla un fenómeno social complejo (Yin, 2009) como puede ser la implementación de un programa. Al respecto, el autor expresa que el estudio de caso permite “retener las características significativas y holísticas de los eventos de la vida real” (p. 3) entre los cuales incluye los procesos organizativos y de gestión. Identifica que los programas e instituciones son el principal foco de los estudios de caso.

Merlinsky (2008) sostiene que este método “permite investigar fenómenos contemporáneos dentro de su contexto natural y considerar sus múltiples dimensiones y características” (p.3). Para desarrollar este método, la autora sostiene que es necesario construir el caso, puesto que no está naturalmente dado. Esto implica dar cuenta de un sistema con límites temporales y espaciales que recomienda presentar siguiendo el método narrativo. Este método “permite organizar la estructura del caso a partir de la selección y jerarquización de los diferentes eventos que lo componen, las relaciones entre ellos y su relevancia para generar y responder preguntas de investigación” (p. 8). Así, en el capítulo dos se desarrolla en profundidad esta propuesta para construir el caso bajo estudio con sus diferentes eventos que lo componen.

Stake (1995) propone una clasificación de los estudios de caso que distingue tres tipos: estudio de caso intrínseco, instrumental o colectivo. El primero está basado en el interés que el caso representa por sí mismo. El segundo es cuando el interés se centra en un problema más amplio al cual el caso puede realizar algún aporte. En este sentido, “analizar la experiencia singular no es la finalidad de la tarea investigativa, sino un medio o instrumento para contribuir a desarrollar ese campo de conocimiento” (Merlinsky, 2008, p. 3). El tercero es cuando se estudia un número de casos coyunturales. En lo que a este trabajo respecta, la elección del caso a estudiar está motivada por un interés general a la observación y comprensión de las políticas de acompañamiento y el oficio de ser acompañantes. Por ello, se trata de un estudio de caso instrumental que busca contribuir a dicho campo de conocimiento.

Además de recurrir al estudio de caso, se incorporó la utilización de otro método clave y que no había sido previsto en el diseño del proyecto de investigación. Esto fue posible

gracias a un enfoque de diseño flexible que, según Mendizabal (2007), implica la posibilidad de realizar cambios en función de situaciones vinculadas al tema de estudio que requieran modificaciones. En este caso, se trata de la incorporación del Análisis de Redes Sociales (ARS), por sugerencia de un docente de la cátedra de Seminario de Tesina, para responder al segundo objetivo específico de este trabajo: describir y analizar la red de actores involucrados en la implementación de la Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+.

Este método, el ARS, es útil para describir y estudiar “las estructuras relacionales que surgen cuando diferentes organizaciones o individuos interaccionan, se comunican, coinciden, colaboran, etc.” (Sanz Menéndez, 2003, p.22). Es a estas estructuras relacionales a las que Aguirre (2014) llama red social, la cual puede ser representada mediante grafos. Estos “se componen de nodos que representan actores, y aristas que representan las relaciones entre ellos” (p. 171). El autor indica que en un mismo grafo se puede representar el vínculo entre distintos tipos de actores. Por ejemplo, en este trabajo se realizaron grafos en donde se representan lazos entre individuos, grupos de individuos e instituciones, como se verá más adelante. De este modo, según la clasificación del autor, al estudiar tres o más conjuntos de entidades sociales se trata de una “Red modo N”.

Cada red está compuesta por distintas propiedades, es decir, características que pueden seleccionarse como objeto de análisis. Siguiendo a Aguirre (2014) hay tres tipos de propiedades: componenciales, relacionales y estructurales. Para los fines de este trabajo se focaliza en las propiedades relacionales, lo cual implica centrar el análisis en las relaciones que constituyen la red. El autor identifica dos elementos centrales de estas propiedades: las transacciones y la naturaleza de las relaciones. El primer elemento refiere a los flujos o intercambios de recursos, información, comunicación, influencia, apoyo, etc. entre actores y la dirección en la que ocurre. El segundo elemento, la naturaleza de las relaciones, abarca las cualidades inherentes de la relación entre actores como la configuración de jerarquías, posiciones de poder, etc.

De este modo, en el capítulo 4 de la presente tesina se realiza un trabajo de recapitulación sobre los diversos actores que se identifican en cada instancia de la implementación. A partir de esta tarea se realizan los grafos correspondientes para representar de manera gráfica las redes de actores y analizar sus propiedades relacionales.

1.3.1 Realización del trabajo de campo

Para avanzar sobre el desarrollo del trabajo de campo, siguiendo a Mendizabal (2007) es necesario identificar las unidades de análisis, es decir, los sujetos y/o objetos sobre los cuales se va a estudiar. La autora sostiene que en los estudios de caso pueden ser diversas y combinarse entre sí, abarcando procesos, organizaciones, personas y grupos, documentos escritos, entre otras. Cada una de estas unidades requiere de la puesta en práctica de una técnica de recolección de datos determinada. A continuación los dos tipos de unidades de análisis que se identificaron para este trabajo con la respectiva técnica utilizada.

Por un lado, se tomaron como fuentes de información normativas oficiales como: leyes de presupuesto, fundamentación del programa, un instructivo de consignas para uno de los juegos utilizados en la implementación, resoluciones ministeriales (como mediante la cual se crea la Red de Acompañantes, por ejemplo) y un instrumento de registro de las intervenciones realizadas que se tituló “planillas de acompañamiento”. Así, la técnica utilizada fue el análisis documental.

Esta técnica fue utilizada centralmente en una primer instancia exploratoria del trabajo de campo. Consistió en la recuperación de documentos oficiales sobre la Red de Acompañantes para identificar las líneas programáticas del programa, objetivos, fundamentación, etc. Esto se complementó con una indagación por las redes sociales del ex Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad para recuperar todas las publicaciones que hicieran alusión al programa de interés, lo cual permitió identificar información útil como, por ejemplo, la fecha de convocatoria para ser parte del programa.

Por otro lado, se utilizó como técnica la entrevista para el trabajo con los actores involucrados en la implementación. Esta “busca registrar los relatos del entrevistado sobre un asunto sobre el que puede dar cuenta por su particular experiencia o conocimiento” (Restrepo, 2018, p.78). Se utiliza cuando el muestreo con el que se trabaja es de pocas personas, a diferencia de las encuestas, censos y cuestionarios. Además, siguiendo a Restrepo (2018), es una técnica privilegiada para recuperar el conocimiento de acontecimientos del pasado de los cuales les entrevistados fueron testigos directos, como también la descripción de saberes y oficios desempeñados por estos.

Los actores a entrevistar fueron de dos tipos: los acompañantes y el coordinador del programa. En principio, también se había contemplado incluir a una de las trabajadoras sociales de la Casa LGBTIQ+ que había manifestado en conversaciones informales trabajar muy bien con la Red de Acompañantes. Sin embargo, por cuestiones operativas de sus

tiempos no fue posible concretar la entrevista. Incluso se le propuso una modalidad asincrónica vía mensaje de textos, a lo que accedió pero, finalmente, tampoco pudo participar.

En la ciudad de Santa Fe se identificaron trece acompañantes que fueron parte del programa. En principio se había considerado la posibilidad de entrevistar a la totalidad de acompañantes. Sin embargo, una vez realizadas cinco entrevistas se consideró que se alcanzó un grado considerable de *saturación*, referida al momento en el que se sabe que hacer más entrevistas no proporcionará elementos desconocidos sobre el objeto y la información se volvió repetitiva en cada entrevista (Glasser y Strauss, 1967 en Marradi y otros, 2007).

La técnica de muestreo utilizada para la selección de los actores a entrevistar fue no probabilística por conveniencia ya que es la que “permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador” (Otzen y Manterola, 2017, p. 230). Así, se consensuó con el coordinador y los acompañantes con quienes se tenía algún medio de contacto y conocimiento previo para concretar las entrevistas. Estas se realizaron de manera presencial en el transcurso del año 2024 y se grabó el audio bajo consentimiento informado de los sujetos. Luego se transcribieron las grabaciones para su posterior lectura y análisis. En pos de preservar la identidad de las personas involucradas se omitió mencionar sus nombres. En su lugar, se les menciona como “Acompañante” seguido de un número del uno al cinco según el orden en el que fueron entrevistadas. En el caso de quien coordinó el programa, se le menciona como Coordinador. Otras personas que emergen nombradas en las entrevistas también son mencionadas mediante las siglas de su nombre.

Se descartó la posibilidad de realizar entrevistas a las personas acompañadas en el marco de las intervenciones del programa. Esta decisión se basó en un posicionamiento ético que busca no revictimizar al exponer a personas que han atravesado situaciones de violencia, desigualdad y vulneración de derechos a revivir tales experiencias mediante el relato. Además, no se contaba con medios de contacto accesibles para establecer comunicación con estas.

Las entrevistas realizadas fueron, siguiendo la clasificación planteada por Hernandez Sampieri et al (2014), semiestructuradas. Estas son las que utilizan una guía de preguntas y en donde “el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información” (p. 403).

Un desafío emergente que se presentó al momento de realizar el trabajo de campo fue la distancia temporal con el caso estudiado. Esto en tanto el programa se vio discontinuado en diciembre de 2023 con la alternancia política y el trabajo de campo comenzó al siguiente año. Ello implicó, por un lado, descartar la utilización de técnicas como la observación participante y, por otro lado, que los recuerdos de las personas entrevistadas no sean recientes, por lo que se vieron diluidos en el tiempo y se tornaron inexactos en ocasiones. Se logró sortear este factor al comparar y complementar los distintos relatos de los acompañantes y las fuentes documentales para reconstruir con la mayor precisión posible los acontecimientos de interés.

En este capítulo se presentó la dimensión teórico-metodológica constitutiva de la tesina. Primero se recuperaron antecedentes de distintos ejes relacionados. Así, se pudo identificar que: 1) se alcanzó un reconocimiento formal de derechos para la diversidad sexual pero persisten desigualdades que requieren políticas específicas, financiamiento público y perspectiva de género; 2) puede ser enriquecedora la participación del colectivo LGBTIQ+ en políticas públicas; y 3) la figura de acompañantes pares tiene un rol que genera oportunidades para lograr intervenciones sociales efectivas.

Segundo, se expuso la noción de políticas públicas y su implementación desde una perspectiva que la entiende como proceso complejo. Para el estudio del caso propuesto se adopta el enfoque de abajo hacia arriba que pone foco en la práctica de los agentes de proximidad. Para ello, toma relevancia la categoría de discrecionalidad. Además, se recupera el concepto de red o *policy network* para comprender el entramado y multiplicidad de actores involucrados.

Tercero, el trabajo de investigación se realizó desde un enfoque cualitativo utilizando el estudio de caso como método principal y el Análisis de Redes Sociales como método complementario. Para el trabajo de campo se desplegaron como técnicas la entrevista semiestructurada y el análisis documental que posibilitaron la reconstrucción de los eventos relevantes al complementarlas entre sí.

Capítulo 2

El caso Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+

El presente capítulo se propone construir la implementación de la Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+ como caso para ser estudiado. Para ello, primero se definió el horizonte temporal en el cuál aconteció.

Segundo, se recuperó la propuesta metodológica de Merlinsky (2008) y se identificaron los distintos eventos significativos para el caso. Se puso el principal foco en aquellos que generaron las condiciones de emergencia del Programa estudiado y aquellos que corresponden a una etapa inicial de la implementación. Así, se analizaron, por un lado, los procesos normativos e institucionales que posibilitaron la creación de esta política pública y, por otro lado, la convocatoria, capacitación y selección de acompañantes.

Tercero y último, se reflexionó sobre el perfil y las características de acompañantes que buscó e incorporó la Red de Acompañantes para su implementación.

2.1 Los Eventos Significativos de un Caso.

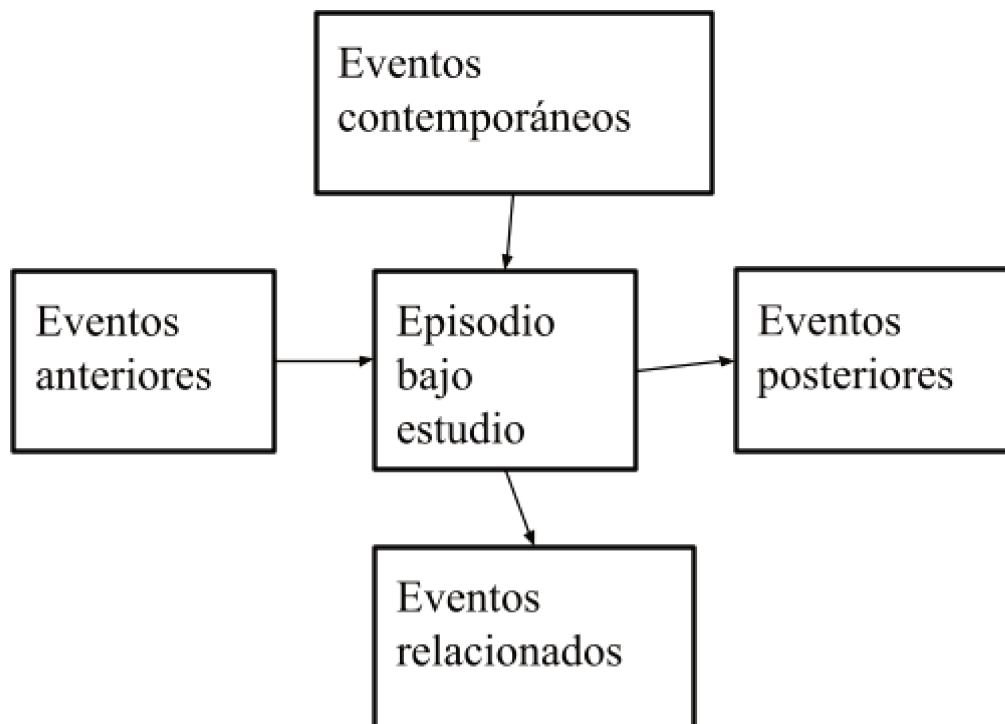
Para la construcción temporal del caso se indagó en la cuenta oficial de Instagram del ex-Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad como fuente de información exploratoria. Allí, se realizó una revisión a través de todas sus publicaciones para identificar las que tratan sobre la Red de Acompañantes. La más antigua data del 9 de noviembre de 2021 y es la convocatoria para ser acompañante. Triangulando esta información con la normativa correspondiente al programa, coincide con el día en que se promulgó su creación mediante la Resolución 112/2021. De este modo se identifica el primer límite temporal del caso que responde a la pregunta: ¿desde cuándo?

Para el límite temporal que responde a la pregunta ¿hasta cuándo? se toma en cuenta el día en que se produce el cambio de la gestión gubernamental en la Provincia de Santa Fe. De la mano de la alternancia política se produjo la discontinuidad del programa por decisión del poder ejecutivo. Entonces, para ubicar temporalmente el caso estudiado se tiene en cuenta el período desde el 9 de noviembre de 2021 hasta el 10 de diciembre de 2023.

Sin embargo, no es suficiente identificar las fechas que marcan un comienzo y cierre del caso estudiado. Merlinsky (2008) propone organizar los eventos significativos de manera secuencial, para lo que resulta pertinente recurrir al método narrativo. En este sentido, sugiere

primero identificar aquellos eventos que refieren directamente al proceso que se estudia. A este conjunto de eventos los denomina *episodio bajo estudio* y serán los comprendidos en el proceso de implementación de la Red de Acompañantes. Después, se deben identificar los eventos anteriores (EA), siendo los que ocurren antes del episodio e influyen sobre este. También se tienen en cuenta los eventos contemporáneos (EC) que ejercen influencia pero ocurren paralelamente al episodio, y eventos relacionados (ER) que se ven influidos por el episodio y ocurren en simultáneo. Por último, los eventos posteriores (EP) son los que ocurren luego del episodio y se vieron influidos por este. Una vez identificado cada tipo, se pueden “establecer relaciones significativas entre dichos eventos a partir de la trama general del relato” (Merlinsky, 2008, p. 8) y presentarlos mediante la elaboración de un cuadro con la siguiente estructura:

Cuadro 1: Cuadro de relaciones entre eventos según propuesta de Merlinsky (2008). Elaboración propia



Siguiendo esta propuesta metodológica, se identifica como episodio bajo estudio la implementación del programa Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+. Este se ve compuesto de múltiples eventos. Por un lado, la convocatoria, capacitación y selección de acompañantes para conformar el grupo de trabajo en una etapa inicial de la implementación. Por otro lado, tres líneas de acción concretas mediante las cuales se desarrolló el Programa en

la etapa de mayor duración de la implementación. Estas según se indagó fueron: acompañamientos personalizados, operativos territoriales en el marco del programa Santa Fe Más Cerca y talleres en instituciones con el Dispositivo Interactivo para la Igualdad. La totalidad de los eventos, luego de ser identificados y explicados, son representados más adelante siguiendo la propuesta de gráfico de Merlinsky (2008).

2.2 Condiciones de emergencia del Programa: eventos anteriores.

Dentro de los eventos anteriores se identificaron varios procesos que acontecieron previamente a la implementación del programa y que a su vez lo hicieron posible. En principio, el recorrido institucional de las políticas de diversidad sexual en la escala provincial, que generaron las condiciones de posibilidad para el surgimiento de este programa. Repasando, en 2015 se creó la Subsecretaría de Diversidad Sexual dentro del Ministerio de Desarrollo Social¹ (FALGBT, 2015). Desde esta, en el año 2017 se creó la Casa LGBTI en la ciudad de Santa Fe² (Santa Fe Provincia, 2017) como institución pública-estatal destinada específicamente al trabajo con la diversidad sexual.

Más adelante, el 11 de diciembre de 2019, al asumir una nueva gestión gubernamental, se creó la Secretaría de Estado de Igualdad y Género. La Subsecretaría de Diversidad Sexual pasó a llamarse “de Políticas de Igualdad y Diversidad”, funcionando bajo su órbita. Tiempo después, el 27 de mayo de 2021, se aprobó la Ley para la creación del Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad.

A raíz de estos cambios, en estos años se generó un incremento progresivo en las asignaciones presupuestarias a este área estatal. Como ejemplo para sustentar dicha afirmación, se analizaron las leyes de presupuesto anual provincial correspondientes a 2021, 2022 y 2023. De esta tarea se recupera en la Imagen 1 el presupuesto total cuando era una Secretaría de Estado (\$683.707.000). En la imagen 2 se aprecia dicho presupuesto luego de jerarquizarse como Ministerio (\$1.047.421.000), donde la diferencia comprende \$363.714.000, es decir, un 53.2% de aumento nominal con respecto al año anterior. Sin embargo, teniendo en cuenta que la inflación acumulada en el año 2021 alcanzó un 50,9%, según datos de INDEC (2022), esto significa un incremento real del 2,3% interanual.

¹

<https://falgbt.org/slider/el-actual-presidente-de-la-falgbt-convocado-por-el-gobenardor-de-santa-fe-para-conformar-subsecretaria-de-diversidad-provincial/>

² <https://www.santafe.gob.ar/noticias/noticia/260277/>

Imagen 1

Presupuesto anual destinado a Secretaría de Estado de Igualdad y Género. Extraída de Ley provincial de presupuesto anual N° 14.017

CAPÍTULO II
Planilla Anexa 12 al artículo 16°

Administración Central

COMPOSICIÓN DEL GASTO INSTITUCIONAL, POR PROGRAMA Y CARÁCTER ECONÓMICO

Secretaría de Estado de Igualdad y Género

Programa o categoría equivalente	GASTOS CORRIENTES	GASTOS DE CAPITAL	APLICACIONES FINANCIERAS	Total
ADMINISTRACION CENTRAL	131.175.000	6.963.000		138.138.000
PLAN ESTRATEGICO PROVINCIAL DE IGUALDAD	221.123.000	14.816.000		235.939.000
SISTEMA DE PROTECCION INTEGRAL CONTRA LAS VIOLENCIAS	42.179.000	50.537.000		92.716.000
COMUNICACION INSTITUCIONAL	26.808.000	300.000		27.108.000
OBSERVATORIO Y GESTION DE LA INFORMACION	2.984.000			2.984.000
IMPLEMENTACION LEY MICAELA	20.530.000	200.000		20.730.000
POLITICAS INTEGRALES DE CUIDADOS	2.780.000			2.780.000
FORTALECIMIENTO DE AREAS LOCALES DE IGUALDAD	78.523.000			78.523.000
POLITICAS TRANSVERSALES DE JUVENTUDES	77.589.000			77.589.000
FORMACION PARA LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES	7.200.000			7.200.000
Totales	610.891.000	72.816.000		683.707.000

Imprenta Oficial - Santa Fe

Imagen 2

Presupuesto anual destinado a Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad. Extraída de Ley provincial de presupuesto anual N° 14.075

CAPÍTULO II
Planilla Anexa 12 al artículo 16°

Administración Central

COMPOSICIÓN DEL GASTO INSTITUCIONAL, POR PROGRAMA Y CARÁCTER ECONÓMICO

Ministerio de **igualdad**, Género y Diversidad

Programa o categoría equivalente	GASTOS CORRIENTES	GASTOS DE CAPITAL	APLICACIONES FINANCIERAS	Total
ADMINISTRACION CENTRAL	287.817.000	46.602.000		334.419.000
POLITICAS DE IGUALDAD	140.900.000	4.720.000		145.620.000
SISTEMA DE PROTECCION INTEGRAL CONTRA LAS VIOLENCIAS	104.901.000	13.800.000		118.701.000
COMUNICACION INSTITUCIONAL	48.010.000	4.000.000		52.010.000
FORMACION Y CAPACITACION PARA LA IGUALDAD	54.084.000	8.299.000		62.383.000
CUIDAR SANTA FE	11.460.000	2.000.000		13.460.000
FORTALECIMIENTO TERRITORIAL PARA LA IGUALDAD	218.280.000	4.000.000		222.280.000
POLITICAS TRANSVERSALES DE JUVENTUDES	96.133.000	2.435.000		98.568.000
Totales	981.595.000	85.856.000		1.047.421.000

Imprenta Oficial - Santa Fe

Act
Ve a

Si sumamos a esta comparación el presupuesto del Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad en 2023 (imagen 3), este contempla \$2.309.887.000. Con respecto al año anterior, la diferencia nominal significa un aumento de 120.5% (\$1.262.466.000). Teniendo en cuenta la inflación acumulada del año 2022 (94,8% según datos de INDEC, 2023), el aumento real fue aún mayor con respecto al año anterior: 25,7%.

Imagen 3

Presupuesto anual destinado a Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad.
Extraída de Ley provincial de presupuesto anual N° 14.185

CAPÍTULO II
Planilla Anexa 12 al artículo 16*



Administración Central

COMPOSICIÓN DEL GASTO INSTITUCIONAL, POR PROGRAMA Y CARÁCTER ECONÓMICO

Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad

Programa o categoría equivalente	GASTOS CORRIENTES	GASTOS DE CAPITAL	APLICACIONES FINANCIERAS	Total
ADMINISTRACION CENTRAL	723.739.000	29.000.000		752.739.000
ATENC. Y PROMOC DE DERECHOS-IGUALDAD DE MUJ. Y DISIDENCIAS	364.060.000	35.000.000		399.060.000
PROTECCION INTEGRAL CONTRA LAS VIOLENCIAS	294.193.000			294.193.000
ACCIONES PEDAGOGICAS PARA LA IGUALDAD	155.435.000			155.435.000
DEMOCRATIZACION DE LAS TAREAS DE CUIDADO	104.000.000			104.000.000
FORTALECIMIENTO TERRITORIAL PARA LA IGUALDAD	445.160.000	90.100.000		535.260.000
GENERO Y DESARROLLO PRODUCTIVO	79.200.000			79.200.000
Totales	2.155.787.000	154.100.000		2.309.887.000

Este repaso sirve para afirmar que la jerarquización de las políticas de género y diversidad sexual en la provincia se caracteriza como progresiva desde la creación de la Subsecretaría de Diversidad Sexual en adelante, abarcando el período del episodio bajo estudio. Afirmación tanto en el plano de jerarquía institucional como presupuestaria. Este dato no es menor si se tiene en cuenta que contar con más recursos posibilita la creación de nuevos programas y políticas de género y diversidad sexual (o el fortalecimiento de los ya existentes). Al respecto, Wences Acevedo expresa que “sin recurso no hay curso de acción que se pueda poner en marcha de manera exitosa y con apego a resultados positivos” (2016, p. 120). Sin embargo, la autora advierte que este financiamiento es tan solo la puerta de entrada para ejecutar políticas. Es decir, no alcanza con asignar recursos económicos, sino que es necesaria la capacidad de utilizarlo haciendo diagnósticos pertinentes para realizar intervenciones exitosas. Se considera, entonces, que el contexto local en el cual surge el

programa Red de Acompañantes está caracterizado por una modalidad adoptada desde el Estado de jerarquización progresiva de las políticas de género y diversidad.

En la escala Nacional, se puede identificar un proceso de larga duración en cuanto a los marcos normativos de reconocimiento para la diversidad sexual. El INADI (2013) considera que la Ley N° 26.618 de Matrimonio Igualitario (2010) es el punto de inflexión que reubicó la agenda de la diversidad sexual en la esfera política, estatal y pública. A esta le sucedieron una serie de leyes nacionales en materia de derechos para la población LGBTIQ+ pioneras en la región: Ley N° 26.743 de Identidad de Género (2012); Ley N° 26.862 de Reproducción Médicamente Asistida (2013); Ley N° 26.791 contra los Crímenes de Odio (2012); Ley N° 27.636 de Cupo Laboral Trans (2021); decreto N°476/21 para incluir la identidad no binaria en los DNI (2021). La Creación del Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad (mediante Decreto de Necesidad y Urgencia N° 7 del 10 de diciembre de 2019) constituye un hito representativo de la agenda pública y política Nacional del momento. Aspecto que actuó como antecedente, posibilitando y legitimando social y políticamente la creación del Ministerio provincial de Igualdad, Género y Diversidad en el año 2021.

Otros eventos anteriores a tener en cuenta son los informes de la Fundación Huésped y la Asociación de Travestis, Transexuales y Transgéneros de la Argentina (2014) y de la Asociación de lucha por la Identidad Travesti y Transexual (2007). Ambos son significativos estudios sobre la expectativa de vida y condiciones de vulnerabilidad de la población travesti trans en nuestro país. Se los toma en cuenta como EA porque se recuperan en la fundamentación oficial del programa cuya implementación se analiza. Esto quiere decir que han logrado, mediante los datos que presentan, grados de incidencia en las arenas políticas para que se brinde respuesta estatal a las problemáticas que exponen.

Por último, se toman dos eventos más que antecedieron al caso e influyeron significativamente en él. El primero, es el Dispositivo de Vacunación COVID19 de La Redonda: Arte y Vida Cotidiana, coordinado por la Subsecretaría de Políticas de Igualdad y Diversidad. Este comenzó a funcionar en el año 2021, incorporando (además del personal de salud como enfermeras) personas del colectivo LGBTIQ+ para conformar el equipo de trabajo de logística y funcionamiento diario del dispositivo. De los acompañantes del programa, cinco ya habían trabajado en el Vacunatorio, por lo que había una vinculación laboral con la Subsecretaría que precedió la Red de Acompañantes. Un factor significativo al momento de seleccionar quiénes formarían parte del programa.

El segundo evento es el Domo Micaela. Este funcionó durante el mes de octubre de 2021 en la explanada de “El Molino, Fábrica Cultural”. Consistió en un espacio con juegos interactivos y otras actividades para abordar los contenidos propuestos por la Ley N° 27.499 Micaela de Capacitación Obligatoria en Género para todas las personas que integran los Tres Poderes del Estado (2018). Para lograr su funcionamiento, se le propuso trabajar allí a dos de las personas que se encontraban trabajando en el vacunatorio, a lo que accedieron.

Además del trabajo en este espacio de personas que luego serían acompañantes, es un evento que tuvo gran incidencia en la implementación del programa. Esto en tanto tres de los juegos utilizados allí serían luego los que constituyeron el “Espacio Interactivo para la Igualdad”, herramienta lúdica central de trabajo para les acompañantes. Este aspecto será trabajado con mayor profundidad en el siguiente capítulo.

2.2.1 Eventos contemporáneos y posteriores

En cuanto a los eventos contemporáneos, se identifica con gran incidencia el Programa Santa Fe Más Cerca. Este, según la página oficial del Gobierno de Santa Fe:

Nuclea en un desarrollo territorial común a los distintos ministerios con el fin de abordar y prevenir situaciones de vulnerabilidad social, garantizando proximidad y accesibilidad a las políticas del gobierno provincial. (Santa Fe Provincia, 2022)

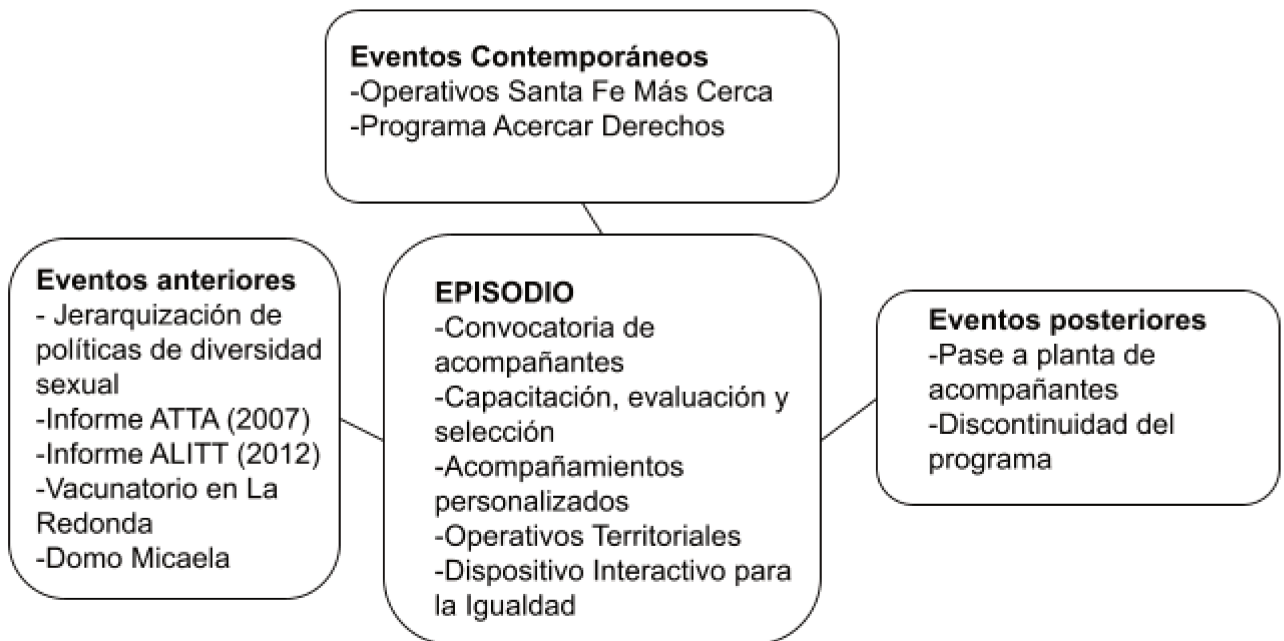
Es en este marco que se incorpora la Red de Acompañantes a operativos territoriales multiagenciales. Dentro de estos mismos operativos también se incorporó el equipo del programa nacional “Acercar Derechos”. Tiene relevancia puesto que fue un actor con el que les acompañantes tuvieron una articulación para desarrollar acciones. Las dinámicas de los operativos territoriales como las demás líneas de implementación son retomadas en profundidad en el próximo capítulo.

Luego del trabajo realizado en el marco de este programa, en septiembre de 2023 se produce el pase a planta permanente del Estado de les acompañantes territoriales en la ciudad de Santa Fe. Se trata de un acontecimiento que podemos identificar como evento posterior. Esto implicó, por un lado, el acceso a la estabilidad laboral para las personas del colectivo LGBTIQ+ que se desempeñaron como acompañantes. Por otro lado, implicó fortalecer el área estatal destinada a las diversidades sexuales al dotarla de mayores recursos humanos capacitados y experimentados en el campo. El siguiente EP relevante (y con el que finaliza el

período estudiado) fue la discontinuidad del programa de la mano de la alternancia política, como se mencionó más arriba.

Habiendo identificado todos los eventos relevantes para el caso, se representa lo expresado en el cuadro 1 en pos de poder aportar a su comprensión mediante la representación gráfica:

Cuadro 2: Eventos relevantes para el estudio del caso “Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+”.
Elaboración propia



2.3 Eventos iniciales de la implementación: convocatoria, capacitación y selección de acompañantes.

Luego de identificar la diversidad de eventos significativos para el caso, interesa ahora analizar aquellos que corresponden a la etapa inicial de la implementación: la convocatoria, capacitación y selección de acompañantes que formaron parte de la red de actores implementadores.

Como ya se ha mencionado, la convocatoria para formar parte del programa como acompañante tiene inicio el 09 de noviembre de 2021. Se realizó mediante la cuenta de Instagram oficial del Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad (Imagen 4). En esta publicación se informa que las inscripciones son a través de la página web del Gobierno y que se encuentran abiertas hasta el 19 de noviembre. Además, brinda una idea general sobre

en qué consiste el trabajo de los acompañantes: “son personas que, mediante su labor, facilitan el acceso efectivo de las personas LGBTIQ+ a sus derechos fundamentales” (Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad, 2021). De este modo, se sintetizó en una frase el objetivo general del programa, desarrollado en profundidad en la fundamentación oficial. Es interesante remarcarlo, puesto que el objetivo de un programa sirve como guía para orientar las acciones a emprender para su implementación.



Imagen 4

Convocatoria a Acompañantes extraída de cuenta oficial de Instagram del ex Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad

En pos de recabar información sobre la etapa aludida en este apartado, al momento de realizar las entrevistas a acompañantes se inició preguntando por cómo habían conocido el programa, cómo les llegó la convocatoria, etc.

Por un lado, está el caso de tres personas que ya tenían vínculo con la Subsecretaría de Políticas de Igualdad y Diversidad por encontrarse trabajando en el Vacunatorio de La Redonda y haber participado en el Domo Micaela. A estas, según expresaron en las entrevistas, la coordinación del dispositivo de vacunación les comunicó directamente la convocatoria por tener interés en su perfil laboral y querer dar continuidad a su trabajo una vez concluido el funcionamiento del vacunatorio.

Por otro lado, también operaron contactos entre distintos espacios de militancia que hicieron circular la información, como comentó una de las acompañantes:

Me enteré por militantes de la diversidad, pero ya había visto el flyer en instagram igual. Desde ahí nos transmitimos entre militantes. Yo por ejemplo

convoqué y les pasé la data a algunos chicos de la mesa del orgullo, como a FS. (Acompañante 5, comunicación personal, 11 de septiembre de 2024)

Se toma esta cita de la entrevista para ejemplificar la incidencia de esos contactos y redes preexistentes, ya que FS es otra de las personas que efectivamente quedó seleccionada como acompañante.

Hay también otros ejemplos de cómo la militancia con la diversidad fue un elemento clave al momento de la inscripción para conformar el grupo: cuando se realiza la convocatoria Acompañante 2 se encontraba militando en un espacio feminista que desarrollaba talleres de peluquería y manicura con personas trans. Por este motivo, una de sus amistades le envió la publicación sobre el programa esperando que le sirviera. Otros dos acompañantes (según expresó en la entrevista Acompañante 4) también se encontraban en un espacio de militancia de la diversidad en San José del Rincón y les llegó la convocatoria a través de militantes conocidos.

La forma en que se desarrolló este suceso permite tener en cuenta la perspectiva de redes que, según Blanco (2009) “coloca en primer plano las relaciones, los flujos que conectan distintos sujetos/actores/territorios formando un conjunto articulado”. En este caso, se trata de conexiones entre los distintos actores y espacios militantes de la diversidad sexual que se movilizan para circular un flujo de información que les resulta de interés o utilidad. Se trata de lo que Subirats (1992) denomina como recurso de red de contactos informal.

En cuanto a los requisitos para inscribirse al programa, los acompañantes mencionan que se les solicitó presentar un proyecto tentativo de trabajo territorial orientado a la diversidad sexual. Sin embargo, las personas entrevistadas no llegaron a desarrollarlo efectivamente, puesto que la implementación del programa implicó otras tareas que les fueron asignadas y no se les solicitó que efectivamente llevaran a cabo los proyectos presentados. Al consultar al coordinador del programa sobre esto explicó:

Era una instancia evaluativa más que de concretar un proyecto... Pretendíamos ver cuál era la capacidad que tenía esa persona, de pensar un proyecto en particular en su territorio con las características del programa, que apunte a la promoción de derechos de personas del colectivo LGBT. (Comunicación personal, 7 de octubre de 2024)

Se aprecia que no se había transmitido un lineamiento claro en torno al propósito de estos proyectos, puesto que los acompañantes lo planificaron, diseñaron y presentaron sin estar al tanto de que sería tan sólo una instancia más de evaluación. La puesta en acto de estos quedó sujeta a decisión de cada acompañante. Así fue el caso de Acompañante 2 que presentó como proyecto el taller de capacitación en oficios con personas trans que ya venía desarrollando y, por ende, le dio continuidad enmarcado ahora en un programa que le brindó una remuneración económica en calidad de beca por ese trabajo. Sin embargo, no por ello se vio exenta de cumplir con las tareas requeridas desde la coordinación del programa.

Una vez realizadas las inscripciones, se continuó con una etapa de capacitación y evaluación de las personas anotadas. Tuvo lugar en enero y febrero de 2022 y consistió en un ciclo de charlas, lectura de bibliografía y entrega de trabajos prácticos. Estos no pudieron ser recuperados puesto que el aula virtual utilizada caducó una vez finalizado el proceso. Como instancia final, debieron presentar nuevamente el proyecto enviado al momento de inscribirse, esta vez teniendo en cuenta devoluciones por parte del equipo de capacitación y los contenidos vistos en este proceso.

Al consultar sobre esta instancia a los acompañantes, no pudieron brindar información detallada, puesto que al momento de realizadas las entrevistas ya pasaron dos años. Por este motivo, los recuerdos son vagos. Sin embargo, todos coincidieron en que los contenidos de la capacitación eran bastante generales y sencillos para el nivel de conocimientos previos que traían de la mano de sus trayectorias militantes, tratando temas como perspectiva de género, algunos marcos normativos, diversidad, etc. En este sentido, la Acompañante 2 expresó que por su experiencia en la militancia feminista ya contaba con cierto andamiaje conceptual que se trabajó en esta instancia. En coincidencia, el Acompañante 4 expresó: “La capacitación fue como reafirmar el conocimiento previo, reforzar todo lo que uno ya venía trabajando” (comunicación personal, 9 de septiembre de 2024).

Esto nos brinda un indicio de que en la planificación de esta instancia no se actuó en clave de primero conocer el público destinatario y trabajar en función de los conocimientos previos y las cuestiones sobre las que demandaran mayor formación. Esto pudo deberse al elevado número de personas inscritas (que rondó las cuatrocientas personas según indicó el coordinador) y la dificultad de planificar contenidos para la diversidad de conocimientos previos del grupo. En este sentido, el Coordinador expresó que el objetivo consistía en

asentar una base de herramientas teóricas y técnicas que consideraban necesarias para ser acompañantes a quienes estaban cursando:

No todos contaban con las mismas herramientas técnicas y subjetivas y lo que hacía esta instancia era eso: plantear una base de discusión, plantear también los lineamientos generales que tenía el programa, a lo que apuntábamos, de qué hablábamos cuando hablábamos de acompañamiento, cómo entender que el rol del acompañante era poder acercar concretamente las políticas de género al territorio, y en ese sentido también que sepan cuáles eran las políticas de ese momento. (Coordinador, comunicación personal, 7 de octubre de 2024)

Por lo aquí expuesto, se puede afirmar que la instancia de capacitación estuvo orientada por una modalidad de implementación homogeneizadora. Esto en tanto la propuesta buscó garantizar que todes les participantes contaran con un mismo piso de conocimientos teóricos y prácticos considerados necesarios.

Los contenidos y la planificación de esta etapa estuvieron a cargo, principalmente, de personal de planta del ex-Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad. Además, una de las acompañantes recuerda que en este proceso estuvieron involucrados dos actores relevantes que se encargaron de coordinar el trabajo: el entonces Secretario de Formación y Capacitación para la Igualdad y la Directora Provincial de Capacitación en Género y Diversidad. Así, podemos identificar un nuevo grupo de actores que tomaron partido en la implementación de este programa: actores académicos.

Para poder llevar a cabo esta etapa, el coordinador expresó que aprovecharon las herramientas de la virtualidad que la pandemia dejó. Se llevaron a cabo cuatro encuentros virtuales para poder facilitar la participación de las personas inscriptas de todo el territorio provincial. En estos, buscaron la presencia de activistas de la diversidad para desarrollar los temas propuestos. En este sentido, mencionó encuentros con Marlene Wayar³, Marika Combativa⁴ y Flor Alegre⁵. A continuación de dichas reuniones virtuales, se proponían actividades evaluativas relacionadas a los temas abordados. Para ello, se recurrió a la

³ Marlene Wayar es una psicóloga social, activista travesti argentina y escritora, Coordinadora general de Futuro Transgénero y Cofundadora de la Red Trans de Latinoamérica y el Caribe "Silvia Rivera".

⁴ Marika Combativa es militante de la diversidad sexual, estudiante de psicología en UBA y promotora territorial en género y Derechos Humanos.

⁵ Flor Alegre es influencer, activista por los derechos de las personas gordas y la diversidad corporal y estudiante de ingeniería.

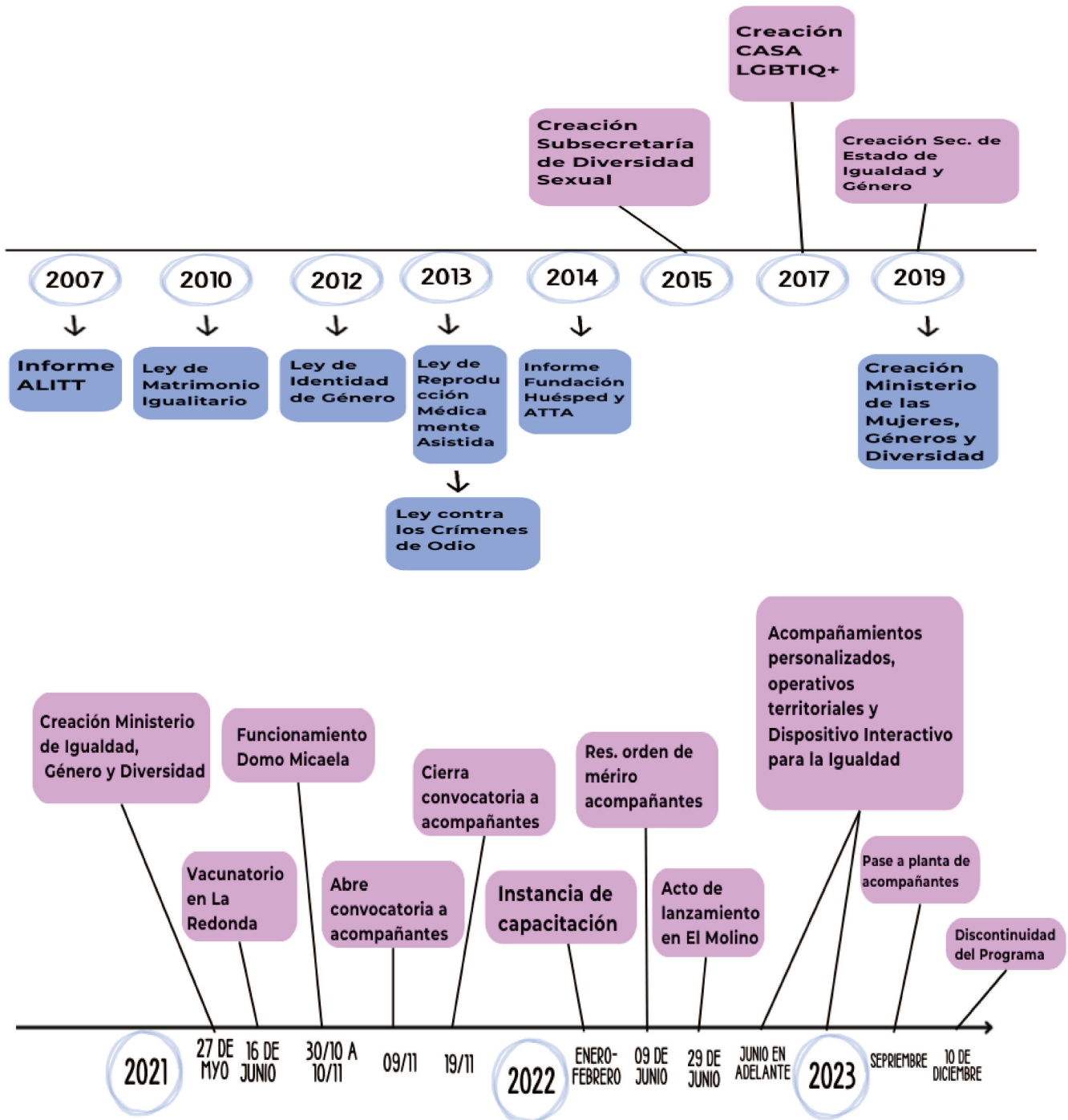
plataforma Classroom, en la cual también se subió bibliografía complementaria y una biblioteca virtual.

Una vez concluida la instancia de capacitación (enero y febrero de 2022), prosiguió la selección de las personas que quedarían como integrantes de la Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+. Para ello, el equipo que coordinó este trabajo evaluó a cada inscripto teniendo en cuenta la participación de los encuentros, la resolución de las actividades planteadas, si tuvieron o no en consideración las devoluciones sobre los proyectos presentados y la creatividad para pensar estas propuestas respondiendo a la singularidad de los distintos territorios. Se asignó una nota para cada una de estas variables. Luego fueron promediadas dando un puntaje en escala del 1 al 10, mediante el cuál se conformó una orden de mérito con todas las personas inscriptas. El programa tenía contemplados 64 cupos de acompañantes, por lo que las primeras 64 personas de la orden de mérito fueron finalmente las seleccionadas para ser parte de este mediante Resolución N° 111/22.

Al proceso aquí aludido (convocatoria, capacitación y selección) se le puede considerar por finalizado con la concreción de un acto de lanzamiento de la Red de Acompañantes. Este ocurrió en fecha 29 de junio de 2022 en El Molino: Fábrica Cultural. Tuvo como objetivo, según el coordinador entrevistado, que les acompañantes seleccionados de toda la provincia se conocieran entre sí y con el personal profesional de planta del ex-Ministerio para intercambiar ideas, experiencias y proyecciones de trabajo. Además, se les otorgó un certificado en reconocimiento por la formación realizada.

Finalmente, se presenta a continuación una línea histórica multiescalar para representar de manera gráfica todos los eventos significativos identificados. Del lado inferior y en color celeste se representan los ocurridos a escala nacional. Del lado superior y en color púrpura se representan los eventos que tuvieron lugar en el contexto local provincial en Santa Fe. La imagen se ve dividida en dos partes por cuestiones de formato.

Imagen 5: Línea histórica multiescalar de eventos significativos para el caso. Elaboración propia



2.4 El perfil de los acompañantes

Interesa ahora volver brevemente la reflexión sobre la figura de acompañantes que incorpora este programa. Es necesario tenerla en cuenta ya que los resultados de una política dependen en gran medida de los actores implementadores y la impronta que estos aportan a sus acciones (Pressman y Wildavsky, 1973). En este sentido, los acompañantes se encuentran frente a la compleja tarea de llevar a cabo una intervención social que persiga el objetivo de promover y/o garantizar derechos. Esto sin contar con herramientas brindadas por una formación profesional, aunque el saber académico no es el único útil para desarrollar esta metodología de intervención y se puede compensar con experiencia o trayectorias pertinentes a los fines del programa como se expone a continuación.

Se identifican dos aspectos que caracterizan la figura de acompañantes en este caso. El primero, es que todas son personas pertenecientes a la diversidad sexual. Por este motivo, el programa se orienta por una modalidad de acompañantes pares. Esto quiere decir que los acompañantes pueden ser personas que han transitado en carne propia las experiencias que acompañan. Según Guetman et al (2023), este aspecto implica un reconocimiento social habilitante por parte de los sujetos a acompañar. Sin embargo, para que esto ocurra, es necesario llevar adelante un proceso de identificación con el otro. Es decir, la identidad no está dada por una naturaleza idéntica compartida, como se entiende de una mirada esencialista (Lomnitz, 2002). Es construida en la interacción social entre acompañante y acompañade, sobre cómo se reconocen a sí mismos y cómo reconocen al otro, en la identificación con narrativas, símbolos, prácticas y experiencias compartidas que generan sentimiento de pertenencia (Merlucci en Chihu Amparán y Gallegos, 2007).

El segundo aspecto identificado en las entrevistas, es que todes contaban con trayectorias de militancia relacionadas a la diversidad sexual previas a trabajar en la Red de Acompañantes. Esto fue explicitado por el coordinador cuando se le preguntó qué perfil buscaban al momento de convocar personas para este programa:

Principalmente buscábamos personas que fueran parte del colectivo LGBT, que tengan algún tipo de experiencia con respecto a la militancia de los derechos de las personas del colectivo, que exista previamente algún trabajo territorial en el lugar en el que vivían. (comunicación personal, 7 de octubre de 2024).

Además, el entrevistado expresó que uno de los objetivos del programa era que las personas de la diversidad pudieran ser parte de esta política pública, no sólo como beneficiarios sino también como protagonistas de su implementación. Esto muestra cuáles de las vías de incorporación de la perspectiva de diversidad desarrolladas en el capítulo 1 se tomaron en esta política. Por un lado, desarrollar programas específicos que actúen sobre las necesidades y demandas de las personas LGBTIQ+ (Cáceres, 2013; Wences Acevedo, 2016). Por otro lado, incorporar la participación de personas de la diversidad sexogenérica en la implementación de la política (Peraza, 2022).

Ser parte del colectivo LGBTIQ+ fue un emergente en algunas entrevistas como elemento sumamente necesario para llevar adelante su trabajo. Acompañante 5 expresó que “hay cuestiones de lo cotidiano de vivir la vida que las entendemos perfectamente...Cuestiones muy íntimas de los procesos del cuerpo, de la identidad, que a veces no todas las personas se animan a hablar si no se sienten comprendidas” (comunicación personal, 11 de septiembre de 2024). Se puede pensar la apertura a tratar estos temas en clave de ese reconocimiento habilitante (Guetman et al, 2023) de ser parte de un mismo colectivo con experiencias compartidas o similares. La empatía es un elemento clave al momento de construir esta relación. Según Muñoz Zapata y Chavez Castaño (2013), implica comprender al otro y ponerse en su lugar, compartir su estado emocional y actuar en consecuencia en pos del bienestar de esa persona.

Además, Acompañante 5 considera que este sentimiento de identidad compartida implica la posibilidad de comprometerse en mayor profundidad con las situaciones acompañadas:

Se genera algo extra que tiene que ver con el sentido de comunidad. A mí no me da igual que una persona trans o una torta se quiera matar por su identidad o porque la rechazan en la casa o lo que sea, porque tuvimos casos de eso. Si había un compromiso extra, creo que es por eso, un sentido de comunidad, una responsabilidad extra y me parece que tiene que ver con la pertenencia al colectivo LGBT, sin duda. (Comunicación personal, 11 de septiembre de 2024)

Esto puede pensarse mediante la categoría de enraizamiento de Evans y Wolfson (1996) para referir a la integración y vinculación de los actores implementadores con el tejido social y las consecuencias de dicho enraizamiento sobre los resultados de una política

pública. En este caso, la pertenencia a la comunidad LGBTIQ+ es central al ser una puerta de entrada para lograr mayores niveles de compromiso y empatía. En esta línea, Sbodio (2019) sostiene que: “Seleccionar funcionarios que posean algún tipo de compromiso o enraizamiento con las problemáticas de la población beneficiaria puede resultar clave si lo que se busca es garantizar derechos sexuales” (p.11).

Además, no sólo se cuenta con ese reconocimiento y ese compromiso, sino con las herramientas adquiridas en las trayectorias de vida propias para acompañar la especificidad de algunas situaciones. En este sentido, uno de los entrevistados expresó contar con las herramientas necesarias para acompañar a personas trans en su proceso de transición, por ser él mismo un varón trans. Cuando se le preguntó por cuáles son esas herramientas, refería al conocimiento adquirido por su experiencia:

Yo creo que primero saber a dónde ir, saber qué pedir, tener el conocimiento desde la ley (de identidad de género) hasta qué trámite tiene que seguir después del otro y así. Básicamente porque yo mismo lo hice en su momento. Por eso me inscribí a la Red, porque creo tener las posibilidades para acompañar esas situaciones. (Acompañante 3, comunicación personal, 17 de mayo de 2024)

En síntesis, se puede identificar que el perfil de acompañantes en este programa se caracteriza por ser personas LGBTIQ+ y tener trayectorias militantes previas en relación a la diversidad sexual. Estos aspectos abrieron una puerta de entrada para contar con el reconocimiento habilitante de ser pares, de construir una identidad compartida, junto al mayor compromiso y herramientas previas que este enraizamiento pudiera implicar al momento de llevar a cabo la implementación del programa.

En este capítulo se propuso definir los límites temporales del caso estudiado. Así, se identificó que la implementación inició el 9 de noviembre de 2021 y terminó el 10 de diciembre de 2023. Luego se identificaron eventos significativos varios según la clasificación de Merlinsky (2008) y se los graficó siguiendo la propuesta de la autora.

Se analizaron las condiciones de emergencia de la Red de Acompañantes y así se identificó que el contexto local en el cual surgió estuvo caracterizado por una modalidad de jerarquización progresiva de las políticas de género y diversidad.

Luego se analizó la etapa inicial de la implementación, constituida por tres instancias: convocatoria, capacitación y selección de acompañantes. Allí se desarrolló cómo operaron las redes de contactos para difundir la inscripción al Programa, la modalidad homogeneizadora que orientó la capacitación y el proceso de selección. Además, se presentó una línea histórica multiescalar para representar en el tiempo los distintos eventos significativos.

Por último, se caracterizó el perfil de acompañantes de este Programa identificando dos aspectos centrales: la pertenencia a la diversidad sexogenérica y las trayectorias militantes previas.

Capítulo 3

Líneas de Acción para la Implementación de la Red de Acompañantes

En el capítulo anterior se construyó el caso bajo estudio y se analizó la etapa inicial de la implementación. Esta estuvo conformada por tres eventos significativos: convocatoria, capacitación y selección de acompañantes. Ahora, luego de observar cómo se conformó el grupo de trabajo, en este capítulo interesa responder al primer objetivo específico de esta investigación: identificar las modalidades de intervención en la implementación de la Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+ en la ciudad de Santa Fe.

Para ello, se analizan las líneas de acción emprendidas en el marco de la política pública estudiada. Cabe aclarar, con líneas de acción se hace referencia al *qué* se hizo, a las acciones concretas que se emprendieron. En cambio, al hablar de modalidades se refiere al *cómo* se hicieron esas acciones, a los posicionamientos ético-políticos que orientaron la forma de actuar de los agentes y que caracterizaron el modo de trabajar.

A raíz de las entrevistas realizadas a los diferentes actores y la revisión documental se identifican tres líneas de acción que estructuraron el proceso de implementación del programa y que fueron simultáneas e interrelacionadas. Se clasificaron según la siguiente nominación: 1) dispositivo interactivo para la igualdad, 2) operativos territoriales enmarcados en el programa Santa Fe Más y 3) acompañamientos personalizados. Cada una de estas es descrita y analizada con sus características a continuación.

3.1 Dispositivo interactivo por la igualdad:

Esta línea de acción consistió en desarrollar un stand de juegos con contenidos de Ley Micaela (aquellos que anteriormente habían funcionado en el Domo Micaela) que abordan cuestiones de género y diversidad mediante actividades lúdicas. La lógica era que surgiera el debate y diálogo en una dinámica guiada por los acompañantes. Este stand estaba conformado por tres juegos principales. El contenido en sí de estos juegos no es el objeto del presente trabajo, por lo que a continuación se describe en líneas generales cada uno de ellos sin pretensión de exhaustividad.

El primero consistió en una mesa con cuatro tablets para acceder a distintos juegos digitales: “Cerebros sobrecargados”, “Mitos del amor romántico” y “La diversidad en Juego”. Su propósito, según se indagó en las distintas entrevistas, consistió en promover la reflexión

sobre temas como la desigualdad en la distribución de las tareas domésticas y repensar mitos e imaginarios sociales en torno al amor y a la diversidad sexual. Los juegos aún se encuentran disponibles para realizar de manera autogestionada en la página del Gobierno de Santa Fe a través del siguiente link: <https://www.santafe.gob.ar/leymicaela/juegosmicaela>

El segundo fue un tablero de oca impreso en una lona con sus respectivos casilleros y un dado gigante. Según el instructivo del juego (proporcionado por el coordinador del programa) el objetivo era que “habilite instancias de discusión y reflexión sobre las prácticas cotidianas”. En el tablero había cuatro categorías de consignas distribuidas en veintinueve casillas de distintos colores: 1) “Glosario”: se



Imagen 6: Lona con tablero de juego de la oca. Proporcionada por Acompañante 2

exponía una palabra como género, sororidad, cosificar, entre otros ejemplos, para construir una definición entre los participantes y reflexionar sobre situaciones relacionadas de la vida cotidiana; 2) “¿Quiénes son?”: se recuperaba una breve biografía de referentes de luchas sociales de Argentina, entre ellos Micaela García⁶, Lohana Berkins⁷, Diana Sacayán⁸, Carlos Jáuregui⁹ y más; 3) “¿Qué dicen los números?”: se conversaba y reflexionaba sobre datos estadísticos como la expectativa de vida de la población travesti-trans, reparto de tareas domésticas, femicidios y transvesticidios, entre otros; 4) “Debate”: se exponía una frase para dialogar con los participantes sobre sus opiniones, acuerdos y desacuerdos. Algunos ejemplos son “la naturaleza nos hace mujer y hombre”, “ni machismo ni feminismo”, “hoy ya no se pueden hacer chistes de nada”, “también hay mujeres machistas”, entre otros. Quienes guiaban el juego contaban con el instructivo en el que se plasma la consigna de cada casilla junto a un breve texto sobre el tema.

⁶ Fue una joven de 21 años de edad víctima de femicidio, militante del Movimiento Evita y también del movimiento “Ni Una Menos”.

⁷ Fue una activista trans pionera en la lucha por la identidad de género, fundadora de la Asociación de Lucha por la Identidad Travesti y Transexual (ALITT).

⁸ Fue militante por los derechos de las personas trans y promotora de la Ley de Cupo Laboral Trans en Buenos Aires. Fue víctima de un travesticidio en 2015.

⁹ Fue un activista LGBT, primer presidente de la Comunidad Homosexual Argentina. Encabezó la primer marcha del orgullo en 1992.

El tercer y último juego era una ruleta de diez números que les participantes giraban y, según qué número tocaba, había una consigna similar a las de la oca en tanto buscaban generar diálogo y reflexión sobre la cuestión de género y diversidad en lo cotidiano. No se han podido recuperar fuentes documentales ni testimoniales que recuerden con exactitud las preguntas específicas.



Imagen 7: juego de la ruleta.
Facilitada por Acompañante 2

Además del conjunto de juegos, el dispositivo era equipado con preservativos y folletería sobre las diversas políticas del momento e información considerada pertinente (Programa Acompañar, Programa Familias en Plural, Ley Micaela, Consejerías de Género, Ley de Identidad de Género, Línea 144, información sobre salud sexual y reproductiva).

El dispositivo interactivo por la igualdad fue llevado según la demanda a distintas organizaciones institucionales¹⁰. Algunos de los ejemplos recuperados de las entrevistas son escuelas secundarias, vecinales, centros deportivos, municipios y comunas, sindicatos, Puntos Violeta en las distintas localidades de la Provincia y la cárcel de mujeres. Se puede apreciar que el despliegue del Programa en distintos puntos del territorio provincial excede el recorte espacial de este trabajo en la Ciudad de Santa Fe. Sin embargo, se tienen en cuenta las jornadas realizadas en otras localidades como parte del episodio bajo estudio en tanto los acompañantes de La Capital fueron quienes las desarrollaron. Al consultar al coordinador sobre este punto expresó:

quizás había algún acompañante de esa misma localidad, entonces viajaban dos nada más de acá, o viajaba otra persona de la localidad más cercana. Por ejemplo, había acompañantes de Rincón, de Santa Rosa de Calchines, de Helvecia. Entonces quizás si había algún taller en Santa Rosa de Calchines iban de Rincón y los de Helvecia, y viceversa. Siempre estratégicamente se trataba de que la persona que

¹⁰ Se entiende por organizaciones institucionales “el sustento material, el lugar donde las instituciones se materializan y desde donde tienen efectos productores sobre los individuos, operando tanto sobre sus condiciones materiales de existencia como incidiendo en la constitución de su mundo interno” (Arito, 2001).

se tenga que trasladar viva cerca del lugar o viva en el mismo lugar.
(Comunicación personal, 7 de octubre de 2024)

Los pedidos de participación de este dispositivo en organizaciones fue centralizada por las vías de comunicación oficiales de la Casa LGBTIQ+¹¹ y desde allí se armó una agenda semanalmente. En las distintas entrevistas se indagó sobre la organización de los tiempos y distribución de tareas entre acompañantes: contaban con un grupo de WhatsApp en el que el coordinador enviaba las fechas y lugares a visitar en la semana y les acompañantes se anotaban en función de su disponibilidad:

Siempre fue como “quién podía ese día”. Un montón de gente tenía otros trabajos o hacía otras funciones... Como yo nunca tuve ningún trabajo de acompañamiento, me ocupaba más de ir a armar el stand, hablar con la gente, o bien de viajar a las localidades con los Juegos Micaela. (Acompañante 3, comunicación personal, 17 de mayo de 2024)

De esta entrevista se puede retomar un dato revelador para caracterizar el proceso de implementación del programa: no todes les acompañantes participaron en igual medida de las tres líneas de acción. La participación o no en cada una de estas estuvo determinada por la disponibilidad horaria con la que contaron y, sobre todo, la idoneidad percibida por parte de la coordinación para realizar las distintas tareas:

A medida que vas trabajando con las personas podes ir definiendo un perfil con respecto a quienes pueden cubrir cierta tarea. Como dijimos al principio, por ejemplo, de garantizar la promoción de derechos en el territorio había personas que se encargaban particularmente de eso, ya sea porque tenían facilidad para tratar con la gente, tenían facilidad para tomar la demanda y poder trasladarla, había otras personas que por su proceso de formación y demás eran estudiantes de trabajo social, de medicina, entonces siempre apuntábamos a que el acompañante pueda también interiorizarse quizás en el trabajo que se está formando, para que tenga también como una competencia previa dentro de su trayectoria formativa. Entonces siempre iba evaluando los

¹¹ Organización institucional que funciona como sede física de la Dirección Provincial de Políticas de Igualdad y Diversidad en la Ciudad de Santa Fe.

perfiles de las personas que formaban parte de la red de acompañantes.
(Comunicación personal, 7 de octubre de 2024)

Esta lógica de asignar las tareas en función de la idoneidad se manifestó en otras situaciones. Por ejemplo, Acompañante 5 expresó que le asignaron llevar el dispositivo a efectores de salud como el Hospital Cullen y el Hospital Iturraspe debido a que “yo también laboraba en salud y podía articular ambas cosas. Sabía más o menos cuestiones de fallas en el sistema de salud y, bueno, podía abordarlo desde ahí” (comunicación personal, 11 de septiembre de 2024).

Además de las jornadas en organizaciones institucionales, el dispositivo también se sumó a eventos culturales como, por ejemplo, un festival por el día de la juventud realizado en La Redonda: Arte y Vida Cotidiana en el año 2022. En los relatos de los acompañantes se puede apreciar de entre los distintos espacios transitados una valoración positiva preponderante sobre las dinámicas que se generaban en estos eventos, Puntos Violeta y en las escuelas:

Eran escuelas secundarias a las que yo fui. Y esas experiencias realmente estuvieron buenísimas. Me gustaron mucho. Tengo experiencia con el manejo de grupos y los adolescentes también. Entonces estaba buenísimo porque las dinámicas que se daban eran un ida y vuelta re zarpado, como que te la re seguían. (Acompañante 2, comunicación personal, 3 de mayo de 2024)

El espacio interactivo por la igualdad sí me parece que ha sido una experiencia enriquecedora, muy interesante las cosas que han salido desde ahí, no cuando se llevaba los operativos¹² sino cuando se llevaba a por ejemplo a una escuela, a los puntos violeta, una vez lo llevamos a la redonda por un evento y estuvo muy interesante también porque se acercaban muchos adolescentes que estaban re pillos y estaba muy buena esa ida y vuelta. (Acompañante 1, comunicación personal, 26 de abril de 2024)

En ambos relatos emerge el interés y la participación activa de la gente en los juegos como hecho destacado, aspecto que tiene como factor común el grupo poblacional con el que

¹² Este aspecto es retomado y desarrollado en el próximo apartado.

se trabajó. De allí se desprende que un facilitador al momento de llevar a cabo el desarrollo de esta línea de acción fue trabajar con adolescentes, quienes demostraron mayor predisposición e interés por tratar cuestiones de género, incluso interpeándose como parte de la diversidad:

También como estaban en los catorce y quince años estaban empezando su vida sexual activa o empezaban a estar de novios y empezaban a gustarle las otras personas, entonces eso salió un montón y en eso las relaciones interpersonales, como tanto de amistad como de noviazgo, de si se podía o no se podía estar con un chico o estar con una chica. En un momento una de las chicas saltó y dice “no, a mi me pueden gustar los dos porque yo soy bisexual”. (Acompañante 2, comunicación personal, 3 de mayo de 2024)

Se puede apreciar en este ejemplo dos cosas: la primera es cómo en el desarrollo del programa y su implementación confluyen y se entrelazan contenidos tanto de la Ley N° 27.499 Micaela (2019) como de la Ley N° 26.150 de Educación Sexual Integral (2006); la segunda es que en el transcurso de las actividades se podían identificar personas pertenecientes a la diversidad sexual. Luego les consultaban si conocían la existencia de la Dirección Provincial de Políticas de Igualdad y Diversidad, se les proveía los medios de contacto y se ponía a disposición los distintos recursos de esta para lo que necesitaran. Acompañante 1 expresó lo siguiente al respecto:

Hacíamos mucha promoción también al área de diversidad de la casita. Como: si vos necesitas algo en algún momento, podés contactarte con este número, podés ir a este lugar. Diciéndoles también como “nosotros formamos parte de la casita”. O sea, nosotros formamos parte de ese ambiente de trabajo. Como también para transmitir tranquilidad de que si pudiste acercarte hasta acá (porque por ahí es re difícil acercarte a un lugar y exponerte tanto) si pudiste acercarte hasta acá nosotros somos las mismas personas o por lo menos vamos a tener la misma apertura o actitudes, nuestros compañeros de trabajo igual que nosotros. Como para transmitir la misma tranquilidad de que se puedan acercar, de que puedan hablar, de que puedan consultar. (Comunicación personal, 26 de abril de 2024)

Se puede afirmar entonces que esta línea de acción se caracterizó por dos ejes centrales: generar instancias de reflexión y debate sobre la cuestión de género y diversidad en la vida cotidiana utilizando el recurso didáctico de los juegos y la promoción de la Dirección de Políticas de Igualdad y Diversidad con sus distintos programas y herramientas. A raíz de estos ejes se puede identificar la modalidad de intervención (Sbodio, 2022), entendida como la forma en que agencias estatales y/o actores implementan una política. En este caso, se trata de una modalidad lúdico-reflexiva y promotora que caracterizó la implementación en esta línea de acción. Lúdico-reflexiva en tanto se propuso promover la reflexión crítica sobre cuestiones de género y diversidad mediante el juego. Promotora porque se buscó la promoción de las distintas políticas públicas disponibles para el abordaje de las problemáticas de las personas LGBTIQ+.

3.2 Operativos Territoriales: Programa Santa Fe Más Cerca

La segunda línea de acción se desarrolló en articulación con el Programa Santa Fe Más Cerca dependiente de la Secretaría de Integración Social e Inclusión Socio Productiva del entonces Ministerio de Desarrollo Social. Este programa consistió, según la página web del gobierno provincial, en nuclear distintas áreas estatales en un operativo común para garantizar proximidad y accesibilidad a las políticas desarrolladas. En este escenario se incorpora el ex Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad como parte del operativo, siendo los acompañantes quienes sostenían este espacio en grupos de a dos o tres personas por jornada. Por tal motivo, se identificó como evento contemporáneo (EC) al desarrollo del Santa Fe Más Cerca: ocurrió en paralelo a la Red de Acompañantes pero influyó significativamente en su implementación, al punto de que toda una línea de acción se vió determinada por este.

El Santa Fe Más Cerca se desplegó rotativamente en los distintos barrios de la ciudad de Santa Fe permaneciendo una semana en cada uno, por lo que implicó un trabajo con una demanda de tiempo más sostenida. En el relato de las entrevistades se expresó que al principio los operativos fueron de tres días a la semana, pero estos se intensificaron en el transcurso del segundo semestre del año 2023. Su duración se extendió a los cinco días de la semana, a veces sábados incluidos, aspecto que atribuyen a las elecciones provinciales que tuvieron lugar en ese período. Así, se identifica otro evento contemporáneo (Merlinsky, 2008) que incidió en el episodio bajo estudio al tener repercusiones sobre los tiempos de trabajo de les acompañantes.

Al igual que en la línea de acción anterior los horarios a cubrir en los operativos se organizaban de manera flexible según la disponibilidad de los acompañantes:

sí había una agenda un poco más diaria con respecto a eso, que siempre se apuntaba a que los acompañantes pudieran acomodarse teniendo en cuenta sus horarios. Sabíamos que había personas que tenían otros trabajos, que estudiaban, que tenían otras responsabilidades, así que siempre tuvieron esa libertad de poder acomodarse o relevarse entre ellos. (Coordinador, comunicación personal, 7 de octubre de 2024)

Cada organismo estatal que fue parte del operativo contaba con un puesto propio para llevar a cabo su trabajo, con gazebos, mesas con folletería, etc. Acompañante 3 expresó que en el stand de Género y Diversidad además se llevaban banderas del orgullo, preservativos y también el dispositivo interactivo por la igualdad con los juegos anteriormente descritos. Esto implicó que el límite entre la primer línea de acción y la segunda sea bastante difuso en el relato recuperado de las entrevistas, ya que se trata de los mismos juegos. Sin embargo, hay algunas diferencias que es pertinente señalar y por las cuales se identifican como dos líneas de acción distintas.

La variable clave entre una línea de acción y otra es el contexto en el que se desarrollaron. Como bien ya se dijo, los juegos en la primer línea de acción fueron llevados a instituciones según lo demandaran. Consecuentemente, era recibida con interés y predisposición de los participantes. En cambio aquí, se trató de sumar el dispositivo lúdico a la oferta de organismos estatales que se encontraran presentes en el operativo. Este aspecto implicó diferencias en cuanto a la recepción del público. No es igual desarrollar los juegos en un espacio en el que fueron solicitados y por ende toman centralidad en la jornada que en un espacio con multiplicidad de políticas funcionando en simultáneo. Acompañante 1 expresó al respecto que “era complejo porque se acercaban servicios esenciales como el registro civil y demás, y lo nuestro era una instancia como más de juego si se quiere” (comunicación personal, 26 de abril de 2024). En este sentido, un espacio lúdico de reflexión sobre cuestiones de género y diversidad lejos estuvo de ser el foco de atención de la ciudadanía que se acercaba a resolver demandas y hacer trámites como actualizar un DNI, solicitar el Boleto Educativo Gratuito, poner al día el carnet de vacunación, sacar un certificado de buena conducta, entre otras. Así, la demanda suele poner foco en aquellas políticas que implican

algún tipo de incidencia sobre las condiciones materiales de existencia de los sujetos por encima de aquellas que implican un trabajo sobre la dimensión subjetiva.

Sin embargo, no ocurrió que los juegos quedaran inutilizados en el transcurso de los operativos. Por el contrario, tuvieron una elevada demanda pero por un grupo poblacional que no había sido previsto: las niñeces. En la experiencia de todas las acompañantes que fueron entrevistadas aparece este aspecto identificado como un desafío. Coinciden en que los contenidos del dispositivo fueron prediseñados de una manera que no contemplaba la multiplicidad de personas con las que se trabajó: de distintas franjas etarias, niveles de escolarización, pertenencia territorial, etc. Vemos así impresa una lógica de implementación verticalista. Esta implica, según Guiñazú (2017), una formulación centralizada que desconoce las particularidades de los contextos donde se aplica una política. En este caso el entramado de agentes pertenecientes a la entonces Secretaría de Formación y Capacitación para la Igualdad fue quien diseñó la política desde cierta distancia pero no quien efectivamente la implementa, como sí los agentes de calle.

El acercamiento de las niñeces se manifestaba diariamente en los operativos: “También pasaba que al ser tan llamativos los puestos de nuestro trabajo se acercaban muchas infancias... A veces era medio difícil. Y a veces eran las únicas personas que se acercaban” (Acompañante 2, comunicación personal, 3 de mayo de 2024). En las otras entrevistas también se atribuye este suceso a lo llamativo del stand, ya que contaba con banderas del orgullo y juegos grandes de colores que atraían la atención de este grupo. Incluso sus familias vieron juegos y lo asociaron a un espacio para entretener a los niños mientras realizaban trámites en el operativo, por lo que ellas mismas los enviaron al stand en múltiples ocasiones.

Frente a este desafío emergente, al momento de desarrollar el programa se puso en juego un aspecto clave en la implementación de toda política: la discrecionalidad de los agentes. Esta es entendida como el margen de actuación entre lo diseñado al momento de pensar un programa y la implementación real donde la autonomía relativa de los implementadores permite tomar decisiones. En este sentido, las acompañantes expresaron que en los operativos siempre se practicó un trabajo de constante adaptación de los contenidos al público, principalmente al tratar con niños:

lo acomodamos a ese plan y los juegos que armábamos eran bastante sencillos, por ejemplo: bueno tirá el dado y según el número que salga

te toca una pregunta como “¿hay colores de nene y nena?” y cosas así. (Acompañante 1, comunicación personal, 26 de abril de 2024)

No teníamos nada armado y era improvisar sobre la marcha. Pero las infancias siempre tienen un montón de preguntas. Y a partir de ahí arrancabas y enganchabas como un tema. Siempre los temas eran más burdos. Era hablar sobre los colores. Sobre la vestimenta. Sobre las cosas que podían o no hacer. Muchas veces también se acercaban infancias que se notaba que tenían una crianza no solo cuidadosa, sino amorosa para con ellos y para con los otros. Y muchas veces hablábamos de autocuidado. Cosas muy básicas. Que no tienen nada que ver con el tema de sexualidad pero deviene en eso: Vestimenta. Higiene. Bañarse. Si se baña solo, si se viste solo y cosas así. A partir de ahí empezábamos a guiar la conversación. (Acompañante 2, comunicación personal, 3 de mayo de 2024)

La gente se acercaba, más que nada niñeces por los juegos y todo eso, así que siempre hubo que adaptar los contenidos a la persona que se acercaba. Había cosas que no estaban escritas porque no es que la ruleta tiene 9 números y depende la edad vos le preguntas. No, estaba más pensada para adolescentes quizás, que no se acercaban en su barrio a ese dispositivo. O sea, sí se acercaban pero no participaban tan activamente. Los niños sí. Las preguntas que hacíamos eran mucho sobre los colores, que les gustaba hacer, si las niñas pueden o no jugar al fútbol, si los varones pueden lavar o no los platos, mucho tareas de cuidado, como “¿por qué lo hace solo tu mamá?”, eran todo preguntas que íbamos armando en el momento. Tratar estereotipos de género adaptados a la edad. (Acompañante 3, comunicación personal, 17 de mayo de 2024)

En este sentido, Acompañante 5 también manifestó que “siempre nos pasaba que teníamos demanda de niñas y no estaba adaptado a infancias. Ni nosotros sabíamos laburar con la infancia tampoco”. Frente a esto agregó “hicimos un acuerdo que nos cansamos de adaptar y teníamos una listita de preguntas y nos mandamos al grupo de la red” (comunicación personal, 11 de septiembre de 2024). Es decir, que resolvieron este obstáculo

consensuando entre acompañantes para asentar por escrito las distintas preguntas y tópicos que venían utilizando de forma improvisada para trabajar con niños. Entonces, crearon una herramienta de trabajo artesanal motorizado por su propia experiencia y saberes. Esto gracias a que utilizaron el recurso definido por Subirats (1992) como control de la información: conocer de primera mano la relación de la política con la población destinataria y la recepción que tienen frente a esta, por lo que identificaron las modificaciones necesarias a realizar en el diseño.

Si bien el dispositivo de juegos inserto en los operativos territoriales fue atravesado por el trabajo con niños principalmente, también hubo participación adulta aunque en menor medida. En estos casos igual fue necesaria la flexibilidad para adaptar los contenidos de los juegos:

También había que adaptar los contenidos porque por ahí había cosas medio fuertes o polémicas. Siempre había que adaptar porque también había cosas más prácticas para charlar, vos vas viendo lo que a la gente le interesa también y ahí pinchas. Porque capaz les interesa más hablar de la comunidad trans y no tanto de la comunidad gay, y lo que tratás es de hacer que la gente participe, que hable lo más posible. Nunca fue lineal el dispositivo, siempre era en función de que la gente participe, porque por ahí había ciertos temas que les daba vergüenza, entonces tratabas de aunar algún criterio con lo que ellos vean como familiar... Siempre trato de decir lo que más me va a acercar a esa persona, porque la idea es que se quede en el dispositivo. (Acompañante 3, comunicación personal, 17 de mayo de 2024)

Nuevamente se aprecia como la discrecionalidad les permitió a los acompañantes actuar en función de lo que consideren más práctico para llevar adelante su trabajo, encontrar puertas de entrada para abordar los temas necesarios y lograr interpelar a sus interlocutores. Profundizando sobre esta situación, explicó que por ejemplo:

Yo siempre les hablaba de Micaela García, porque en general es lo que a la gente más le interpela. Capaz no le hablas de feminismos y género, sino lo más práctico para mí era empezar hablando del caso Micaela que todo el mundo conoce y hablarle de los puntos más generales de la Ley Micaela, que esto se podría haber evitado, si la gente que trabaja

en el Estado entendiera las problemáticas de género se pueden evitar esas situaciones. Todo el mundo está a favor de eso, coinciden en que se podría haber evitado. (Acompañante 3, comunicación personal, 17 de mayo de 2024)

Recuperó también como ejemplo la instancia de trabajar con hombres cisheterosexuales, siendo este grupo poblacional un sector que suele generar mayor resistencia a tratar temas sobre la cuestión de género y diversidad:

Y por ahí también, si había muchos varones, trataba de hablar más, por ejemplo, de las presiones que sienten los varones, de que no pueden llorar, de que no pueden decir “no puedo” y depende de las caras que había y la recepción, de si yo veía que asentían, seguía por allá, si yo veía que agarraban el celu iba por otro lado. Como eso era bastante flexible...Yo trataba de abarcar muchos temas. Porque sino no tiene sentido ir a decirle a la gente esto está bien, esto está mal. No hay una recepción así. Para mí no era eso. (Acompañante 3, comunicación personal, 17 de mayo de 2024)

En el relato de su experiencia se puede apreciar el compromiso para con su tarea de promover la reflexión. Implicó que entre en juego su agilidad para hacer lecturas rápidas en el momento sobre la recepción de las personas y guiar la conversación en base a ello. Independientemente de los contenidos y dinámicas prediseñados de los juegos por otras personas, los acompañantes no se limitaron a acatar y seguir estrictamente esa estructura, sino que la utilizaron como base de trabajo para construir sobre la marcha la actividad. Este accionar se realizó desde la motivación de interpelar y deconstruir nociones e imaginarios junto al otro, no queriendo educarlo de manera unidireccional y asimétrica. Se puede afirmar entonces que en esta línea de acción los acompañantes imprimieron una modalidad de implementación pedagógica popular como enfoque. Esto en tanto su forma de trabajar los juegos buscó el diálogo, la participación colectiva y la reflexión a partir de la realidad de los propios participantes de manera situada. Tales elementos son característicos de la educación popular y la pedagogía crítica (Guelman et al., 2018). Coincidiendo con aportes de dicha perspectiva, se trató de romper una lógica de educación asimétrica donde uno enseña y el otro aprende desde una mirada vertical para construir mediante el diálogo en relaciones de horizontalidad.

Hasta aquí lo que respecta al dispositivo interactivo para la igualdad inserto en el escenario del Santa Fe Más Cerca. Más allá de dicho elemento, dentro de esta línea de acción se contemplaron tareas de promoción de políticas públicas y recepción de demandas, donde sí hubo mayor interacción con la población adulta. Al respecto, les entrevistades expresaron:

más que por los juegos se acercaban por asesoramiento, a pedir folletos, preguntar qué onda nuestro stand. Teníamos folletería sobre la Ley de Identidad de Género, sobre salud sexual y reproductiva, sobre violencia y el 144, del acompañamiento de la casita con los números y mails de la consejería, poníamos a disposición preservativos también. (Acompañante 1, comunicación personal, 26 de abril de 2024)

En los operativos, que eran en distintos barrios de la ciudad, llevábamos a cabo medidas de promoción. Con folletería, con asesoramiento en situaciones de violencia o si las personas que se acercaban y eran parte de la disidencia tenían alguna consulta o duda y la podíamos resolver en ese momento, lo hacíamos. Si no, consultábamos y derivábamos. Y si las personas que se acercaban no formaban parte de la diversidad, normalmente era preguntando qué es esto, qué hacen acá, qué significa y era más una charla de un rato. (Acompañante 2, comunicación personal, 3 de mayo de 2024)

En los relatos también emerge que en las jornadas con poca circulación de gente les acompañantes aprovecharon para dividirse en dos grupos: uno para quedarse en el stand y otro para sumarse a una cuadrilla de Desarrollo Social que salía a recorrer el barrio casa por casa acercando información sobre los organismos presentes en el operativo multiagencial. En ese despliegue entregaron la folletería disponible sobre políticas de género y diversidad, preservativos y resolvieron dudas sobre el acceso a determinados programas.

En las entrevistas se indagó sobre el tipo de consultas que recibieron en los distintos operativos. Acompañante 4 expresó que “en los operativos teníamos un montón de personas que se acercaban por información por temas de cambio registral o de violencia” (comunicación personal, 9 de septiembre de 2024). Este fue un emergente común a la experiencia de todes les acompañantes entrevistades: la elevada demanda de asesoramiento frente a situaciones de violencia de género.

Mucha gente se acercaba también a preguntar indirectamente por otras personas que no se animaban...A veces eran situaciones de violencia, como “tengo una amiga, tengo una prima, que le está sucediendo esto”, “tiene las denuncias hechas o no tiene las denuncias hechas”, “no sé dónde hacerlas, qué se puede hacer”... Y normalmente las mandábamos o al Centro Territorial de Denuncias o a la Muni, que es primer nivel. (Acompañante 2, comunicación personal, 3 de mayo de 2024)

Es a raíz de estas demandas que en un momento determinado se incorporó un nuevo actor relevante al escenario de esta línea de acción: el equipo del Programa Acercar Derechos, del entonces Ministerio de las Mujeres, Géneros y Diversidad del Gobierno Nacional. Este programa, hoy discontinuado, se proponía “fortalecer el acceso a derechos y al sistema de justicia de mujeres y LGBTI+ en situación de violencia a través de acompañamiento integral e intercultural en todo el país” (Gobierno de la Nación Argentina, 2022). El equipo estuvo conformado por un grupo interdisciplinario de una psicóloga, una trabajadora social y una abogada. No se ha podido identificar una fecha estimativa del momento en el que dicho equipo se incorpora, puesto que no hay registros al respecto y los acompañantes no recuerdan con exactitud. El dato recuperado es que se presentaban una vez a la semana en los operativos.

Estaban en un stand como pegado al nuestro. Y muchas de las cosas que les preguntaban a ellas, ellas nos las mandaban a nosotros y nosotros también las derivamos a ellas. Cuándo no iban y había casos de mujeres cis en situaciones de violencia o de riesgo, teníamos el número de ellas para contactarlas o también en un momento implementamos tener una libreta en la que poníamos los datos de esa persona, nombre, apellido, DNI y celular. Las chicas que formaban parte del programa Acercar Derechos, cuando tenían la libreta en mano, lo que hacían era, entre todos los casos que recibían de Santa Fe, le daban prioridad a los que estaban anotados en la libreta. Entonces se comunicaban con ellas y a partir de ahí se encargaban del asesoramiento y demás. Pero muchas veces sucedió eso, que mujeres cis se acercaban tanto por situaciones propias como ajenas, consultando. Además las chicas de Acercar Derechos tenían a

disposición la inscripción del programa Acompañar. Nosotros no la podíamos realizar pero ellas sí, por eso muchas de las situaciones las trabajamos con ellas. (Acompañante 2, comunicación personal, 3 de mayo de 2024)

Es relevante poner foco aquí en que el equipo del Programa Acercar Derechos tenía en sus manos la inscripción y gestión al Programa Acompañar. Esta política, también del Gobierno Nacional, consistió en la asignación de un apoyo económico temporal por seis meses para mujeres y personas LGBTIQ+ que se encontraran atravesando una situación de violencia de género y necesitaran construir su independencia económica. Este hecho implicó que se elevara el flujo de personas que se acercaba al stand de género y diversidad motivadas por la demanda de acceder a esta prestación monetaria. Teniendo en cuenta que las profesionales de este equipo concurrían una vez a la semana, eran los acompañantes quienes alojaron esas situaciones.

Nosotros lo que hacíamos era anotar a la persona en un listado, o sea, escuchábamos a la persona, la recibíamos, y después en ese listado las trabajadoras sociales, me parece, y psicóloga del Acompañar llamaban para empezar las entrevistas individuales, pero sí, eran más de 10 personas por día que se anotaban seguro, era mucha la demanda que tenía el Acompañar, había lista de espera, o sea, era lo que más iban a consultar. (Acompañante 5, comunicación personal, 11 de septiembre de 2024)

A raíz de las implicancias que tuvo en el trabajo de los acompañantes esta situación, se identifica la incorporación del Programa Acercar Derechos a los operativos como un evento contemporáneo que influyó en el episodio bajo estudio. Esta situación significó que los acompañantes se vieron absorbidos por una tarea que les excedió a ellos y a los alcances programáticos mismos de la Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+. Esto en tanto se trató de un programa destinado, al menos en su diseño, al trabajo con la diversidad sexual pero que terminó abordando también situaciones de violencia de género de mujeres cisheterosexuales, situaciones que corresponderían a otras áreas estatales.

Los acompañantes expresaron que las situaciones identificadas muchas veces excedieron a las capacidades de respuesta con las que contaron en ese momento. Como ejemplo puntual y representativo Acompañante 2 expresó:

Hubo cosas que nos excedían. Como por ejemplo trata de personas, desaparición. Una vez cayó una señora y nos dijo “mi hija está desaparecida hace dos meses, y me dejó la nena en casa y yo la estoy cuidando”...Sí tiene que ver con género, sí tiene que ver con violencia, pero no tiene que ver con nuestra parte y nosotros no estamos formados para ese tipo de situaciones. Así que en esos momentos era como empezar a llamar a gente y ver qué les decía. Yo muchas veces la llamé a la LB y muchas otras veces la llamé a SS, que me supieron decir a dónde dirigir a esas personas, normalmente o a la municipalidad o al centro territorial de denuncias. (Comunicación personal, 3 de mayo de 2024)

Las siglas, utilizadas a fin de preservar la identidad de las personas implicadas, corresponden a los nombres de dos trabajadoras del ex Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad. LB corresponde a una trabajadora social de la Casa LGBTIQ+ y SS a una trabajadora del Área de Fortalecimiento a las Organizaciones. Se pueden identificar entonces dos actores más que participaron en este escenario como puntos de apoyo a les acompañantes en esas situaciones que les excedían al brindar orientación e información sobre cómo responder. Esto representa cómo entró en juego el recurso de la red de contactos (Subirats, 1992) formal en este caso, puesto que se trata de contacto con personas que forman parte de la *policy network*.

Estos ejemplos sirven para representar cómo en el proceso de implementación de un programa o política pública es más que probable (sino inevitable) encontrarse con situaciones no previstas en su diseño (Subirats, 1992). Esto puede abrumar a los agentes de proximidad (Benassi y Fernandez, 2023) que ponen el cuerpo si no cuentan con los recursos para afrontarlas. En este caso, no se trató de desafíos que inmovilizaron a les acompañantes dejando sin respuesta alguna a aquellas personas que presentaron situaciones de esta complejidad. Al contrario, posiblemente por el enraizamiento (Evans y Wolfson, 1996) con la cuestión de género, buscaron la articulación con otros actores, ya sea las trabajadoras del programa Acercar Derechos o las trabajadoras del ex MIGyD, para poder brindar una respuesta, aunque esta se terminara limitando a una orientación de a dónde dirigirse o tomar datos personales para coordinar una entrevista con el equipo interdisciplinario.

Se puede reconocer así una deficiencia por parte de la política pública-estatal que lleva a la sobrecarga de lo que Lipsky (1980) llama “burocracia a nivel de calle”, es decir, de los agentes que están en contacto directo con la población. Esto porque la realidad social de la población y sus problemáticas, sus demandas, exceden cualquier límite burocrático de las distintas áreas estatales departamentalizadas. Es decir, una mujer cisheterosexual que atraviesa una situación de violencia de género no necesariamente va a reconocer, ni es responsabilidad suya hacerlo, que el stand correspondía al área de diversidad y no a una oficina de violencia de género. En todo caso, su situación le llevará a buscar contención y apoyo en cualquier espacio que considere adecuado para brindárselo. El desafío está en que alojar dicha situación recae sobre los agentes de proximidad y depende de sus recursos personales para construir y brindar una respuesta. En el caso aludido, implicó la puesta en acto de la escucha activa para alojar las demandas por violencia y poder redirigirla a los organismos o actores correspondientes.

Para finalizar, se puede afirmar que en esta línea de acción se replican las modalidades de implementación de la línea anterior: lúdico-reflexiva y promotora. El elemento distintivo se encuentra en las formas en que los acompañantes desarrollaron su trabajo al poder actuar bajo las posibilidades de la discrecionalidad. Así, en la forma de adaptación de los contenidos y actividades a las particularidades de los grupos con los que trabajaron, se identifica como modalidad de estos agentes una que puede enunciarse como pedagógica popular y creativa. Pedagógica popular en tanto se buscó interpelar y construir reflexiones desde los saberes y realidades particulares de las personas con las que trabajaron, incluso cuando requirió alejarse de la estructura de contenidos prediseñados del dispositivo. Creativa en tanto implicó la puesta en acto de su agilidad para adaptar y desarrollar los juegos según la recepción e interés del público. Esto demuestra cómo, al no seguir de forma estructurada los contenidos programáticos prediseñados por cúpulas de funcionarios, la burocracia a nivel de calle puede imprimir su propia modalidad de implementación a las acciones emprendidas. A esto, se le sumó una modalidad contenedora y articuladora para el trabajo con mujeres que se acercaron por estar atravesando situaciones de violencia de género. Contenedora en tanto generaron un espacio empático de escucha activa y amparo subjetivo. Articuladora en tanto el siguiente paso fue movilizar los contactos con distintos actores o instituciones destinados a abordar la violencia de género para que den continuidad al acompañamiento.

3.3 Acompañamientos personalizados.

La tercer línea de acción en el episodio bajo estudio abarca los acompañamientos personalizados que se realizaron en el marco del programa. Sobre la organización de esta instancia no hubo un plan de trabajo estructurado con funciones o distribución de tareas específicas, sino que les acompañantes estuvieron a disposición para responder a las demandas que fueran surgiendo. Como se expresó anteriormente, la participación en esta línea de acción estuvo supeditada a la disponibilidad horaria y la percepción de idoneidad por parte de la coordinación. En este sentido, era esta en articulación con el área social de la Casa LGBTIQ+ quien asignaba a la persona que consideraran mejor posicionada para acompañar una situación determinada. Este apartado se divide en tres subtítulos: en el primero se recupera una fuente documental de registro y se expone el abanico de problemáticas abordadas por el programa; en el segundo, se recupera de las entrevistas la experiencia de los acompañantes a fin de representar las dinámicas de los acompañamientos realizados; y en el tercero se reflexiona sobre el vínculo acompañante-equipos técnicos.

3.3.1 Planillas de acompañamiento

Como primer fuente de información recuperada para indagar de forma exploratoria sobre esta instancia se recurrió a unas “planilla de acompañamiento” facilitadas por el coordinador del programa. Este documento consistió en una ficha sistematizada para que los acompañantes completen con datos de las personas acompañadas y elaboren un registro de la situación atravesada. Se transcriben a continuación los datos solicitados en esta:

- Datos personales: Nombre y apellido, identidad de género, cambio registral si/no, número de DNI, estado civil, nacionalidad, edad, fecha de nacimiento, domicilio, mail de contacto, barrio, teléfono, teléfono opcional de algún vínculo, localidad, ¿pertenece a alguna organización social? ¿Cuál?
- Situación de salud: efector de salud de referencia, realiza terapias hormonales si/no ¿Dónde?, patología crónica existente sí/no.
- Situación Habitacional: grupo familiar conviviente, situación de vivienda: propia, alquilada, prestada, otro.
- Situación socio-laboral: trabajo: sí/no, lugar de trabajo, modalidad contractual, beneficio social.

- Situación educacional: nivel de estudios alcanzados, formación (formal-no formal)
- Relato de la situación problemática
- Intervención y articulaciones
- Observaciones

Les acompañantes expresaron que esta herramienta de trabajo fue incorporada mientras la implementación del programa ya estaba en curso y no desde sus inicios. Por lo tanto, hay intervenciones que no quedaron registradas por escrito y se conocieron en las entrevistas. Previo a ello, Acompañante 1 expresa que la transmisión de información con los equipos técnicos o la coordinación del programa se dió de manera verbal en encuentros presenciales o vía mensajes de texto.

Se recuperaron un total de treinta planillas de acompañamientos de las cuales quince corresponden a acompañantes de la ciudad de Santa Fe. Sin embargo, se identifica que la información plasmada en estas es reducida o está desarrollada de manera superficial, a excepción de algunos casos. Por ejemplo, uno de los acompañantes completó una de las planillas incluyendo sólo el nombre de la persona, que “acudió al establecimiento solicitando acompañamiento para realizar su cambio registral” y que se la acompañó personalmente al Registro Civil. No se expresó en anotar observaciones, en profundizar cómo fue el encuentro con la persona, si pudieron realizar el trámite sin inconvenientes, otras líneas de intervención identificadas, etc. Los acompañantes recuerdan que se realizó una reunión con las trabajadoras sociales de la Casa LGBTIQ+ para que les brinden herramientas sobre qué y cómo registrar, pero no resultó suficiente.

Pese a esta deficiencia, las planillas recuperadas sirven para establecer un panorama de las situaciones acompañadas y delimitar el tipo de problemáticas que abordó el programa. Se identifican los siguientes ejes clasificatorios:

- Procesos de transición de género: incluye situaciones de acceso a tratamientos de hormonización, cambio registral para legalización del nombre autopercibido y realización de cirugías de adecuación de género.
- Problemáticas habitacionales: situación de calle o condiciones edilicias del hogar precarias.

- Situaciones de consumos problemáticos de sustancias.
- Problemas de salud y salud mental. Padecimientos subjetivos o físicos derivados de alguna patología.
- Situaciones de discriminación por motivos de género en el ámbito doméstico, escolar o laboral.
- Vulnerabilidad económica por carencia de recursos materiales para solventar los gastos cotidianos de subsistencia.

Cabe aclarar que en una misma planilla se expresan manifestaciones de estos distintos ejes problemáticos en simultáneo, puesto que los sujetos de intervención están atravesados por una multiplicidad de manifestaciones de la cuestión social. Este fenómeno puede entenderse como interseccionalidad, categoría que “expresa un complejo sistema de estructuras opresivas, múltiples y simultáneas” (Muñoz Arce, 2020, p.8). Es decir, implica la conjunción de múltiples factores de opresión, discriminación y exclusión que se interrelacionan entre sí generando mayores grados de desigualdad.

Sobre el poco desarrollo de los registros, Acompañante 4 agregó:

Teníamos una planilla que llenar que muchas veces no entendíamos cómo, qué es lo que nosotros podemos registrar como acompañamiento y qué no. El hecho de que una persona venga y te diga mira yo necesito que vos me des información de cómo hacer para tener mi cambio registral, eso para mí ya es un tipo de acompañamiento, un asesoramiento, que en ese momento no considerábamos como tal. Entonces todos hemos hecho un montón de acompañamientos que no sabíamos y no quedaron registrados. (Comunicación personal, 9 de septiembre de 2024)

Se aprecia entonces que uno de los factores causales de las dificultades para el registro fue, no solo la falta de herramientas prácticas para su elaboración, sino también la inconsistencia de lineamientos claros en torno a qué plasmar en las planillas y qué no.

En este relato resulta de suma relevancia que se manifiesta la duda en torno a qué es y qué no un acompañamiento. Aspecto esperable teniendo en cuenta la vaguedad de esta categoría que, como se expresó en el apartado del marco teórico, es sumamente abarcativa y

cuenta con multiplicidad de interpretaciones. A los fines de este trabajo, se identifica un elemento clave que marca el límite entre lo que se considera o no un acompañamiento: la presencia del doble proceso técnico-relacional propuesto por Castillo (2018). Cuando la intervención se limita a brindar asesoramiento de una forma en la que se redirige la demanda al organismo estatal correspondiente, no se trata de un acompañamiento. Así, el ejemplo sobre dar información de cómo acceder al cambio registral, no se considera como tal. Para que una intervención sea incluida dentro de esta categoría es necesario que se realice el encargo del proceso técnico pero de manera tal que se complemente con la construcción de un vínculo propio del proceso relacional. Entonces, sí es un acompañamiento en aquellos casos donde, por ejemplo, luego de asesorar a la persona se la acompañó a la realización de los trámites necesarios, se realizó un seguimiento de la situación o un sostenimiento del vínculo para identificar y abordar otras necesidades, entre otras opciones.

3.3.2 Algunas experiencias de acompañamientos.

Se recuperan a continuación distintas experiencias de acompañamientos realizados. Se pretende mediante estos ejemplos ilustrar cómo se desarrollaron y configuraron las distintas dimensiones de esta metodología de intervención en el caso de estudio.

El primer ejemplo, recuperado de la experiencia de Acompañante 1 a través de la entrevista, es en torno a una situación de consumos problemáticos y calle. Desde la organización Red Puentes se solicitó una reunión con la Casa LGBTQ+ para trabajar en conjunto el acompañamiento a una mujer trans internada en una comunidad terapéutica en Rosario. La persona se encontraba realizando salidas transitorias, por lo que tuvieron que

pensar un esquema de acompañamiento para ella enmarcado en la Red de Acompañantes, porque cuando venía estaba en situación de calle entonces había que pensar todo para que esté cubierta mañana, tarde y noche, acompañada y que no esté sola en la calle. (Acompañante 1, comunicación personal, 26 de abril de 2024)

Además, “ella misma exigía que alguien esté con ella por miedo a cruzarse con gente que no quiere, que la lleva a consumir, a estar mal, a prostituirse. Entonces era una demanda de ella no dejarla sola” (Acompañante 1, conversación personal, 26 de abril de 2024). En este encuadre, durante un semestre la mujer tuvo salidas transitorias una vez por mes para ir a Santa Fe y ahí se dió el encuentro. Durante las mañanas, la acompañó a hacer trámites de

ANSES o en el Centro Territorial de Denuncias, según recuerda entre otros organismos estatales. Pero además expresó:

más allá de acompañar físicamente o llevarla a hacer cosas, también de por medio hay mucha contención emocional, la escucha atenta, que yo creo que es lo más valioso de acompañar gente, que obvio llegan con demandas y tienen sus necesidades, pero también se acercan por la contención y la atención que reciben en cuanto a la escucha sobre un montón de cosas que le pasan y encuentran ahí la persona y los lugares donde hacerlo. Entonces eso, la acompañaba durante las mañanas, la llevaba en mi auto a Vincularte o de nuevo a Rosario. (Acompañante 1, conversación personal, 26 de abril de 2024)

Se evidencia la puesta en acto de los dos procesos complementarios propios de un acompañamiento: el técnico, vinculado a la gestión de trámites y acompañamiento físico en el tránsito por las instituciones, y el relacional que contempla la dimensión de la escucha, contención y construcción de un vínculo de horizontalidad. Es en esta relación donde resultaron claves lo que Castillo (2018) denomina habilidades personales como la escucha activa, la empatía, la capacidad de contención y sostén. Habilidades sin las cuales se coarta la posibilidad de generar un vínculo de confianza y, por ende, una intervención social que prospere.

También se puede identificar la participación de las organizaciones no gubernamentales como actores relevantes en el escenario de la implementación de este programa. En tanto con ellas se construyó un esquema de tránsito e inserción institucional por dichos espacios para alojar a la persona acompañada. Además, según contó en la entrevista, tomó participación otro acompañante de la Red que sostuvo el esquema de trabajo por las tardes, una vez concluido el horario de tránsito por los centros de día aludidos. Esto implica que se dió el involucramiento de más de un acompañante en la intervención con aquellas situaciones que lo requirieron por su complejidad.

Esta articulación entre la Dirección de Políticas de Igualdad y Diversidad con Asociaciones Civiles se enmarca en un modelo de gobernanza moderna presente en la coyuntura política de Argentina y del mundo en general. Este modelo es definido por Mayntz (2001) como aquel en el cual el Estado y la sociedad civil cooperan entre sí en pos de trabajar sobre cuestiones sociales complejas. En esta línea, este tipo de trabajo en red posibilita la

construcción de estrategias de intervención integrales para brindar respuesta a las problemáticas de la diversidad sexogenérica.

Un segundo ejemplo de características similares, en tanto se aprecia el doble proceso técnico-relacional, se encuentra en la experiencia de Acompañante 5, cuyo trabajo abarcó principalmente las situaciones referidas a procesos de hormonización. Como se expresó con anterioridad, a la par de la Red de Acompañantes tenía un trabajo en el Ministerio de Salud. Por tal motivo, “el circuito de salud lo tenía bastante aceitado acá y me tocó acompañar más los casos referidos a salud sobre todo de personas trans que eran del interior de comunas y de pueblos” (comunicación personal, 11 de septiembre de 2024). Según relata, el acceso a los tratamientos de hormonización para personas trans del interior de la provincia fueron centralizados en el CEMAFE, al menos hasta lograr derivar la continuidad en el efector de salud más cercano a su lugar de residencia. Para poder garantizar el acceso, desde el área social de la Casa LGBTIQ+ se les gestionó los pasajes de colectivo para trasladarse a Santa Fe y asistencia económica para cubrir los gastos de comida y alojamiento en caso de que fuera necesario. A esto además se le sumó el acompañamiento personalizado. Las situaciones le eran derivadas a Acompañante 5 por LB, trabajadora social de la Casa LGBTIQ+:

Primero LB me pasaba varios días antes del turno a CEMAFE la persona, como se llama más o menos el contexto, de tal pueblo. Y me pasaba su contacto de Whatsapp y bueno, ahí le hablaba. Me presentaba quién era, decía que había hablado con LB y que ya me había comentado sobre cómo es su turno a CEMAFE. Y después, bueno, los días siguientes íbamos hablando. El día anterior yo siempre le recordaba el turno, obviamente le indicaba más o menos dónde bajarse porque la mayoría no había venido nunca a Santa Fe. Y bueno, venían y las esperaba porque obviamente no sabían ubicarse. Y después nada, hablar. Cuando nos encontrábamos, hablar de la vida, que hacían... Las llevaba a CEMAFE, las esperaba ahí, les preguntaba si querían que vaya a la consulta con ellas. (Comunicación personal, 11 de septiembre de 2024)

Considera que el tránsito por el hospital en las distintas situaciones que acompañó fue amigable. Vincula este hecho a que “ellas iban acompañadas de alguien que conocía el circuito de salud. En ese sentido, siempre las profesionales de la salud leen eso”. Así, los acompañantes tienen un rol clave como mediadores entre sujetos e instituciones, tal como

exponen Funes y Raya (2001), y para ello ponen en acto herramientas personales (Castillo, 2018) como el conocimiento de la dinámica institucional en este caso. De este modo, pueden garantizar procesos de inscripción institucional (Sierra, 2021) o restitución de derechos al hacer más ameno el tránsito por instituciones que suelen producir y reproducir prácticas expulsivas. También, en la entrevista identifica un actor aliado en la médica endocrinóloga de la institución que se comunicaba con paciencia y las atendía con hospitalidad. Fue con esta profesional que se incentivó a que cada persona acompañada realizara otros procedimientos médicos, puesto que:

la mayoría de las compañeras hacía más de diez años que no se hacía absolutamente nada en salud. O sea, ni análisis, ni control. Tenía que ver, sí, con que las personas trans, a veces son expulsadas del sistema de salud, pero también tenía que ver con que tenían el SAMCO lejos, el SAMCO más cercano. Entonces, el combo de ambas cosas era complicado. (Acompañante 5, comunicación personal, 11 de septiembre de 2024)

Esto indica cómo se configura la interseccionalidad de las personas trans que muchas veces se ven expulsadas o enajenadas del acceso a las instituciones no sólo por discriminación hacia su identidad de género sino también por estar atravesadas por otras desigualdades, como la territorial en estos casos.

Mediante estas situaciones se expresa cómo alojar una demanda (como puede ser el acceso al tratamiento de hormonización) puede convertirse en la puerta de entrada para trabajar sobre otras problemáticas. Incluso, estas intervenciones trascendieron la dimensión de la salud para abordar de manera integral las situaciones acompañadas. Acompañante 5 expresó que “la realidad que a mí me tocó ver es que las compañeras trans de las comunas y los pueblos realmente estaban en la nada. No tenían acceso a prácticamente nada en comparación con las de la ciudad” (comunicación personal, 11 de septiembre de 2024). En esta expresión se refirió, aparte de la dimensión de salud, a cuestiones básicas como no contar con el cambio registral del DNI o una profunda vulnerabilidad económica. Frente a estos casos, antes o después de los turnos médicos se dirigió con las personas a la Casa LGBTIQ+. Fueron recibidas por el abogado de allí para que les asistiera en tramitar el nuevo documento con el nombre autopercibido y que les llegara a su domicilio. También, las trabajadoras sociales les recibían para abordar otras problemáticas que estuvieran atravesando. Se expresa entonces la articulación de distintos actores profesionales y no profesionales en la

construcción y sostenimiento de los acompañamientos realizados. Esto muestra también que, como sostienen Raya Diez y Hernández (2014), acompañar implica recurrir a un pluralismo metodológico para lograr procesos de autonomía de los sujetos acompañados u otros objetivos de intervención.

Hubo otros acompañamientos que fueron de menor duración y respondieron principalmente al encargo del proceso técnico. Por ejemplo, Acompañante 2 recuerda que una trabajadora social de la Casa LGBTIQ+ le asignó para asistir a una persona trans que entró a trabajar en la administración pública por la Ley N° 13.902 de Cupo Laboral Trans (2019). Se puso en contacto con ella y la demanda fue de asesoramiento en torno a la realización de los trámites requeridos para el ingreso al nuevo empleo, principalmente en AFIP (hoy ARCA). La acompañó presencialmente a realizar algunos de estos procedimientos y sostuvo el contacto mediante mensajes de texto. Sin embargo, “ella como re hacía las cosas por sí sola. No necesitaba tanto acompañamiento en eso, sino más guía. Como más asesoramiento del trámite en sí... Pero no que yo esté presencial todo el tiempo” (Acompañante 2, conversación personal). En este sentido, se trata de un acompañamiento en el cual no hubo un gran desarrollo del proceso relacional porque no fue pertinente para responder a las necesidades de la persona acompañada.

Otro ejemplo de intervención con preponderancia del proceso técnico fue realizado por Acompañante 4 frente a una situación de vulnerabilidad económica de una persona trans. Ella no contaba con ingresos económicos estables para subsistir al no encontrar empleo ni tener una red de vínculos que la pudiera ayudar. Era peluquera de oficio por haber realizado varios cursos pero no contaba con herramientas ni insumos para trabajar. En esa línea, se pensó junto a una de las trabajadoras sociales de la Casa LGBTIQ+ el armado de un proyecto para acceder al Subsidio de Emprendedores Productivos del Ministerio de Desarrollo Social. Junto a otro acompañante que tenía experiencia en esta tarea y la persona acompañada se reunieron para diagramar y elaborar el proyecto de trabajo mediante el cual concretaron el acceso a financiamiento y la persona pudo equiparse y comenzar a trabajar como peluquera.

Como se puede apreciar, las situaciones problemáticas de los sujetos de intervención fueron diversas, por lo que también fueron diversas las dinámicas de los acompañamientos realizados. Así como algunas situaciones requirieron mayor involucramiento del proceso técnico que del relacional, sucedió a la inversa: hubo otras en las que predominó la dimensión

del vínculo intersubjetivo como el ejemplo a continuación. Acompañante 4 relató que le tocó acompañar a una persona atravesada por problemas de salud mental.

Me derivaron de esa situación porque era de la zona de Colastiné. La chica tenía episodios de querer no continuar con su vida y su pareja era la única persona que la apoyaba, ya que su familia no la aceptaba por su orientación sexual... La primera vez que me contactaron y me pasaron esta piba ella estaba en medio de un ataque de crisis, muy descontrolada. Nos encontramos con ella en su casa, y en ese momento no reconocía a nadie, estaba fuera de sí estaba llena de ira, incluso se encerró en el baño con un cuchillo. Tratamos de calmarla, le explicamos que no estaba sola, que la íbamos a acompañar desde acá. Es una situación bastante complicada. Cuando logramos calmarla la cargamos en un remis y la llevamos al Mira y Lopez pero no nos querían atender porque no la podían retener porque ella se quería ir. Fue un proceso de estabilizarla emocionalmente y desde ese momento tratar de generar un vínculo desde acá. Ella vino un tiempo, se hizo atender con la psicóloga, estuvo bastante bien un tiempo, después recayó de nuevo. (Comunicación personal, 9 de septiembre de 2024).

Frente a una situación tan compleja, se le consultó qué estrategias se dió para poder sostener el acompañamiento a esta persona:

Creo que una de las más importantes es estar, porque esta chica tenía un brote psicótico a las 3 de la tarde, a las 9 de la mañana, y uno tenía que recurrir, tratar de calmarla, hablar con ella, hablar con la institución, ver si en ese momento se la podía llevar, porque también la institución (Hospital Mira y López) tenía horarios como todos y no te atendían así sin más, hablar con FG (trabajadora social de la Casa LGBTIQ+), que se comunicara con algún directivo a ver si la podían recibir. Básicamente, cuando es una situación así, es ocupar tu tiempo, dedicársela a la persona que realmente lo necesita.

Se expone que en el marco de este acompañamiento fue necesario responder a la urgencia de situaciones complejas como un brote psicótico. Así, quien acompaña buscó ofrecer lo que Sierra (2021) conceptualiza como “una lógica de amparo subjetivo frente a aquello que el sujeto pueda significar como su padecimiento” (p.169). Junto a ello, como estrategia de intervención se intentó la articulación con otros actores profesionales e

institucionales para avanzar en un proceso de inserción institucional que la aloje y contenga. En esta línea, el Acompañante tuvo un rol clave como facilitador para lograr adhesión al tratamiento de salud mental:

Todos los días le preguntaba como estaba, había días que estaba bien y le decía ¿podemos charlar hoy? Entonces me iba hasta la casa y me contaba su problemática, me contaba que venía acá, cómo la trataba la institución, pero no mucho más que eso... La idea era sostener, poder ayudarla a que ella pueda seguir el tratamiento, sostener el tratamiento en sí de la problemática de salud mental que tenía, que no abandonara. (Acompañante 4, comunicación personal, 9 de septiembre de 2024)

Sin embargo, en un momento determinado perdió el contacto con ella, puesto que al separarse de su pareja se fue de la casa que habitaba y no contaba con un teléfono propio. Así le perdió el rastro y por ende se vió desarticulado el acompañamiento construído. Se expresan así los límites posibles con los que puede chocar un acompañante al momento de desarrollar su trabajo, límites dados por condiciones que exceden las posibilidades individuales de abordaje con las que cuenta. Algo similar le ocurrió en otra oportunidad acompañando a una persona en situación de calle y consumos problemáticos. Trató de lograr su inserción institucional en un parador de noche y un centro de día pero no quiso transitar dichos espacios. Al estar en situación de calle se movía constantemente por distintos barrios de la ciudad y estaba incomunicada, por lo que la intervención:

no duró mucho porque no lo pudo sostener, desapareció un tiempo, después supe que estaba viviendo en Alto Verde. Traté de buscarla pero las chicas de la comunidad de ahí me informaron que se había trasladado a Santa Rosa, entonces era muy difícil seguirla. (Acompañante 4, comunicación personal, 9 de septiembre de 2024)

Se reconoce una dificultad clave en la construcción de todo proceso de acompañamiento: la aceptación o no de los sujetos de intervención de ser acompañados. Este desafío necesariamente requiere ser trabajado desde la construcción del vínculo interpersonal de confianza, empatía y escucha para lograr la aceptación. Sin embargo, para que este proceso relacional de la intersubjetividad (o cualquier estrategia de acompañamiento en general) pueda desplegarse es necesario contar con un umbral mínimo de condiciones de posibilidad. Entre estas se puede identificar el contar con un medio de contacto para sostener

el vínculo con la persona y/o el encuadre en un espacio institucional donde desarrollar el encuentro. Se trata de condiciones que no estuvieron dadas ni pudieron construirse en algunas de estas situaciones complejas y que imposibilitaron el desarrollo de un acompañamiento sostenible en el tiempo.

En síntesis, a raíz de estos distintos ejemplos, podemos ver que esta línea de acción se desarrolló siguiendo una modalidad general de acompañamiento por pares, polivalente y flexible. Polivalente en tanto las situaciones abordadas correspondieron a un abanico de problemáticas sociales diversas y flexible porque ello requirió estrategias de intervención adecuadas a las particularidades de cada persona acompañada. En este marco, los acompañamientos estuvieron orientados, principalmente, a lograr procesos de inserción institucional, construcción de autonomía, restitución de derechos vulnerados y adhesión a tratamientos de salud, según lo ameritó cada situación. Siguiendo estos objetivos, los acompañantes desplegaron en sus acciones un vínculo de proximidad con los sujetos acompañados que se caracterizó por la escucha activa, la contención y el tránsito junto al *otro* por las instituciones. Se puede afirmar entonces que estos agentes cumplieron su rol siguiendo una modalidad articuladora entre las personas acompañadas y las instituciones, otros actores profesionales y diversos programas y políticas públicas.

3.3.3 Sobre el vínculo acompañantes-equipos técnicos

Hasta aquí se han recuperado distintas experiencias de acompañantes y su trabajo enmarcado en la implementación del programa Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+. En todos los casos aludidos, uno de los factores en común es que la derivación de la situación a acompañar les llegó a través de las trabajadoras sociales de la Casa LGBTIQ+ o el coordinador del programa. Interesa entonces volver la reflexión sobre este punto.

Una de las preguntas que se le hizo a los acompañantes en las entrevistas fue qué aspectos del funcionamiento del programa cambiarían/mejorarían. Algunas de las respuestas giraron en torno a este vínculo de manera crítica. Por ejemplo, Acompañante 1 expresó que le hubiese gustado “juntarme yo con el equipo que armaba el itinerario, ser parte de las reuniones. Como poder estar más enterada de las roscas detrás de cómo acompañar a X... Es como se piensa eso, nosotros pensamos y ellos hacen” (conversación personal, 26 de abril de 2024). En este “nosotros pensamos” alude a que los equipos técnicos junto con la coordinación fueron quienes monopolizaron de alguna manera la construcción de las estrategias de intervención, para luego transmitirla a los acompañantes que fueron quienes

pusieron el cuerpo para sostener dichas intervenciones. Al respecto, Acompañante 4 también aportó:

Si bien tuvimos como dos reuniones con los equipos técnicos no fueron suficientes. Los equipos técnicos no intervenían con nosotros. Nosotros, que era con los que más teníamos que trabajar...Nosotros con los equipos técnicos no hablábamos. O hablábamos de manera individual por situaciones puntuales. Yo creo que si hubiésemos tenido un asesoramiento más específico de las personas que se ocupan realmente, que son técnicas y profesionales, hubiese sido otra cosa. Yo hubiese tenido otras herramientas que a mí me faltaron a la hora de tratar con una persona que tiene problemas en situación de calle o problemas en situación del área de salud mental. Porque, por ejemplo, teníamos a una psicóloga pero no teníamos conexión. A mí de arriba me decían, en tal lado está esta persona que está sufriendo esto. En este momento necesita que vos vayas y quiero saber qué es lo que está pasando. Si bien nosotros derivábamos todo y acompañábamos, no sabíamos cómo los equipos técnicos actuaban...Nosotros hacíamos un seguimiento, pero después el resto se encargaban los equipos técnicos y nosotros no teníamos esa información. (Comunicación personal, 9 de septiembre de 2024).

Esta forma de trabajar se caracteriza por seguir un modelo de política verticalista y es recurrente en políticas de acompañantes personalizados en general. Esto se da porque, como desarrolla Sierra (2021), el oficio de acompañante es un saber-hacer desjerarquizado e invisibilizado que suele verse subordinado a las decisiones de los equipos técnicos. En sintonía, Benassi y Fernandez (2023) afirman que las acciones de los acompañantes están encorsetadas en marcos programáticos e institucionales. Este factor puede llevar a drenar la potencialidad del acompañamiento como metodología de intervención, en tanto no se tomen en cuenta los saberes y opiniones de los acompañantes adquiridos en la proximidad a las personas acompañadas.

Se puede afirmar entonces que estos actores (equipos técnicos-coordinación) adoptaron una modalidad de implementación de apoyo al área social en esta línea de acción. Es decir, se pensó y actuó tomando la red de acompañantes como un entramado de actores a disposición del área social para actuar como agentes de proximidad que pudieran realizar un acompañamiento que garantice “derecho de la ciudadanía a una relación de ayuda o atención

social personalizada” (Zugasti, 2012, p.25) y más cercana a los sujetos de intervención. Pero si bien la toma de decisiones en torno a la construcción de estrategias de intervención estuvo centralizada en los equipos técnicos, no dejaron de ser los acompañantes quienes determinaron las características del encuentro y vínculo con las personas acompañadas. En este sentido, se puede afirmar que los equipos técnicos tuvieron el poder de decisión sobre el encargo del proceso técnico, pero fueron los acompañantes con sus improntas personales quienes construyeron el proceso relacional adecuado a cada singularidad.

En el presente capítulo se buscó identificar las modalidades de intervención en la implementación de la Red de Acompañantes Territoriales LGBTQ+. Para ello, se identificaron y analizaron tres líneas de acción que orientaron el trabajo de los actores en este Programa.

Primero, se identificó que en el Dispositivo Interactivo para la Igualdad primó una modalidad lúdico-reflexiva y promotora. Lúdico-reflexiva en tanto se propuso promover la reflexión crítica sobre cuestiones de género y diversidad mediante el juego. Promotora porque se buscó la promoción de las distintas políticas públicas disponibles para el abordaje de las problemáticas de las personas LGBTQ+.

Segundo, en los operativos territoriales en el marco del Programa Santa Fe Más Cerca se identificó que se repite la modalidad lúdico-reflexiva como lineamiento general. Sin embargo, los acompañantes imprimieron en su trabajo una modalidad pedagógico popular ya que buscaron interpelar utilizando los juegos para generar diálogo, la participación colectiva y la reflexión a partir de la realidad de los propios participantes. Además, operó una modalidad contenedora y articuladora para responder a las situaciones por violencia de género.

Tercero, los acompañamientos personalizados estuvieron orientados, en líneas generales, por una modalidad de acompañantes pares, polivalente y flexible. En el quehacer de los acompañantes primó una modalidad articuladora entre sujetos de intervención e instituciones u otros actores. Por su parte, en las acciones de la coordinación y los equipos técnicos se vió manifiesta una modalidad de apoyo al área social.

Capítulo 4

Reconstrucción de la Red de Actores en la Implementación

En el presente capítulo se propone responder al segundo objetivo específico de este trabajo: describir y analizar la red de actores que participaron en la implementación del programa Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+. Para ello, se recurrió a los aportes del método de análisis de redes sociales (ARS) en tanto es el método pertinente.

En el desarrollo de los capítulos anteriores ya fueron emergiendo e identificándose los distintos actores presentes en cada instancia de la implementación. Sin embargo, no fueron el principal foco de atención. Por lo tanto, en este apartado se recapitula sobre esta dimensión de análisis. Para ello, se realizó un trabajo de síntesis de los distintos momentos que constituyeron la implementación de la Red de Acompañantes centrado en los actores presentes y las relaciones entre estos. Luego, dicha información fue representada mediante grafos para cada instancia, teniendo en cuenta que no todos los actores tuvieron la misma participación en todo momento.

4.1 Actores en la convocatoria, capacitación y selección de acompañantes.

Si se remite al capítulo 1, se identifica que en una etapa inicial de la implementación hubo tres momentos estrechamente relacionados: convocatoria, capacitación y selección de acompañantes. Véase ahora los actores involucrados en estos.

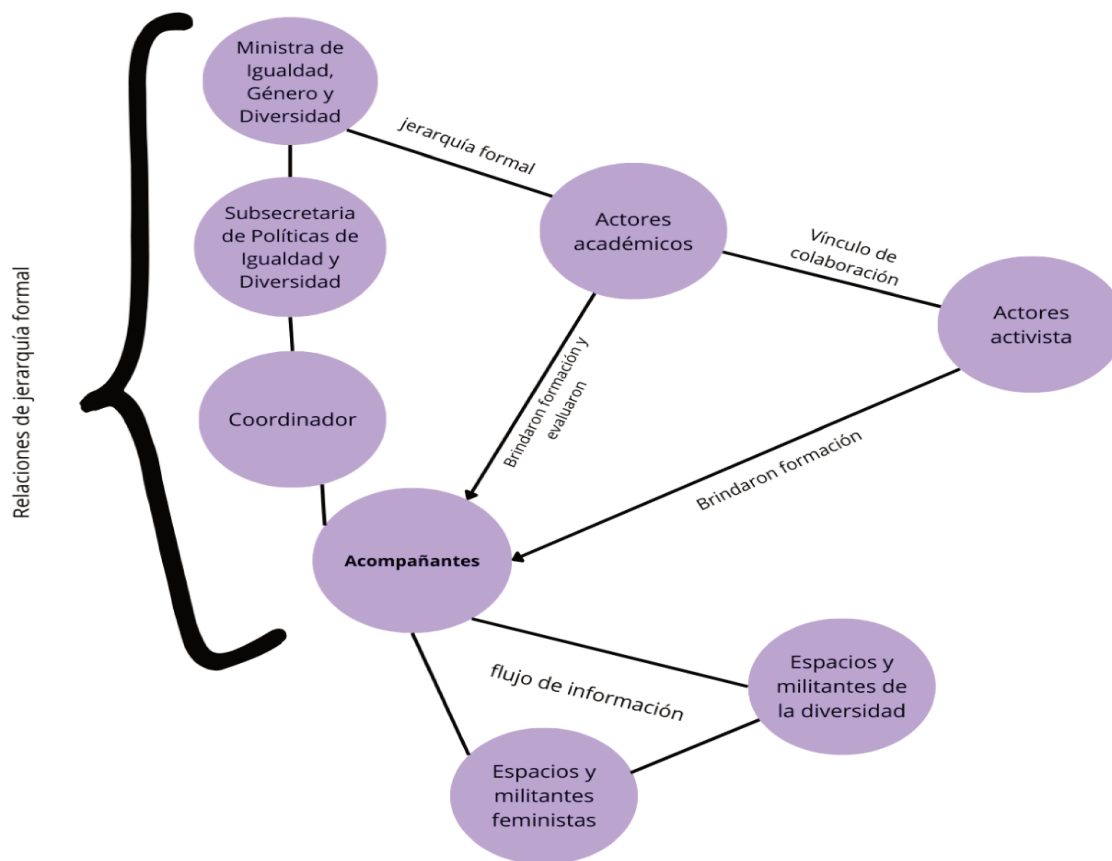
En principio, se identifica a la entonces Ministra de Igualdad, Género y Diversidad como actor que da origen formal a la Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+ mediante la Resolución 112/21. Además, es relevante en tanto máxima figura de autoridad para el Programa estudiado. Desde allí se puede identificar la cadena de jerarquía institucional relevante para la implementación: bajo la Ministra le sigue la entonces Subsecretaría de Políticas de Igualdad y Diversidad y bajo esta un trabajador becado en el marco del Plan de Promoción de Derechos y Empoderamiento de las Mujeres y Población LGBTIQ+, quien fue designado Coordinador del programa y con quien los Acompañantes tuvieron el contacto directo. Se trató de una cadena de vínculos formales en los cuales se identifica la naturaleza de las relaciones (Aguirre, 2014): una jerarquía institucional con distintas posiciones de poder de decisión para definir las líneas de trabajo llevadas a cabo en la implementación.

En cuanto a la convocatoria, se trató de un momento en el que hubo actores militantes que operaron como difusores de la propuesta e hicieron circular la información al respecto, tal como se desarrolló en el capítulo 1. Se identifica entonces que existían lazos previos entre actores y espacios militantes mediante los cuales el flujo de información posibilitó el posterior ingreso de varias personas a la Red de Acompañantes.

En cuanto a la capacitación y selección, se expresó que estuvo a cargo de personal de planta del área de capacitación del ex Ministerio. Estos se encontraron coordinados por la Directora Provincial de Capacitación en Género y Diversidad y esta, a su vez, se encontró bajo la órbita del Secretario de Formación y Capacitación para la Igualdad. Se aprecia así, otra naturaleza de jerarquía institucional en las relaciones de estos actores a quienes se puede agrupar bajo la nómina de actores académicos. Las transacciones de estos en el vínculo con los acompañantes consistieron en formación teórica y legal. Además, se reconocieron también figuras públicas que aportaron a la formación de los acompañantes mediante charlas y debates, por lo que hay un vínculo de colaboración con los actores académicos. A estos se los denomina como actores activistas.

En el siguiente grafo se representa lo expresado hasta aquí mediante nodos para ilustrar a los actores mencionados y aristas que los unen para los vínculos/lazos entre estos con sus respectivas transacciones. Las aristas que tienen punta de flecha indican una relación en la que el flujo de transacciones se produce de manera unidireccional, como es el caso de los actores académicos y activistas que brindan capacitación a los acompañantes. En cambio, las aristas lineales sin punta implican relaciones bidireccionales en las que los flujos se producen en ambas direcciones. Tal es el caso, por ejemplo, de la tríada acompañantes-militancia feminista-militancia de la diversidad, en la cual se produce un flujo de comunicación recíproco para transmitir información.

Grafo 1: Actores y relaciones presentes en la instancia de convocatoria capacitación y selección de acompañantes.
Elaboración propia



4.2 Actores en el Dispositivo Interactivo para la Igualdad (DIPI)

Como bien se desarrolló en el capítulo anterior, una de las líneas de acción emprendidas por la Red de Acompañantes fue la circulación de un dispositivo lúdico-reflexivo por distintas instituciones. Esto implica que en la red de actores participantes estuvieron involucrados tanto actores individuales como institucionales. Para poder representar esto gráficamente se asignaron colores diferenciados para los nodos: violeta para aquellos que representan personas o grupos de estas y azul para aquellos que representan instituciones.

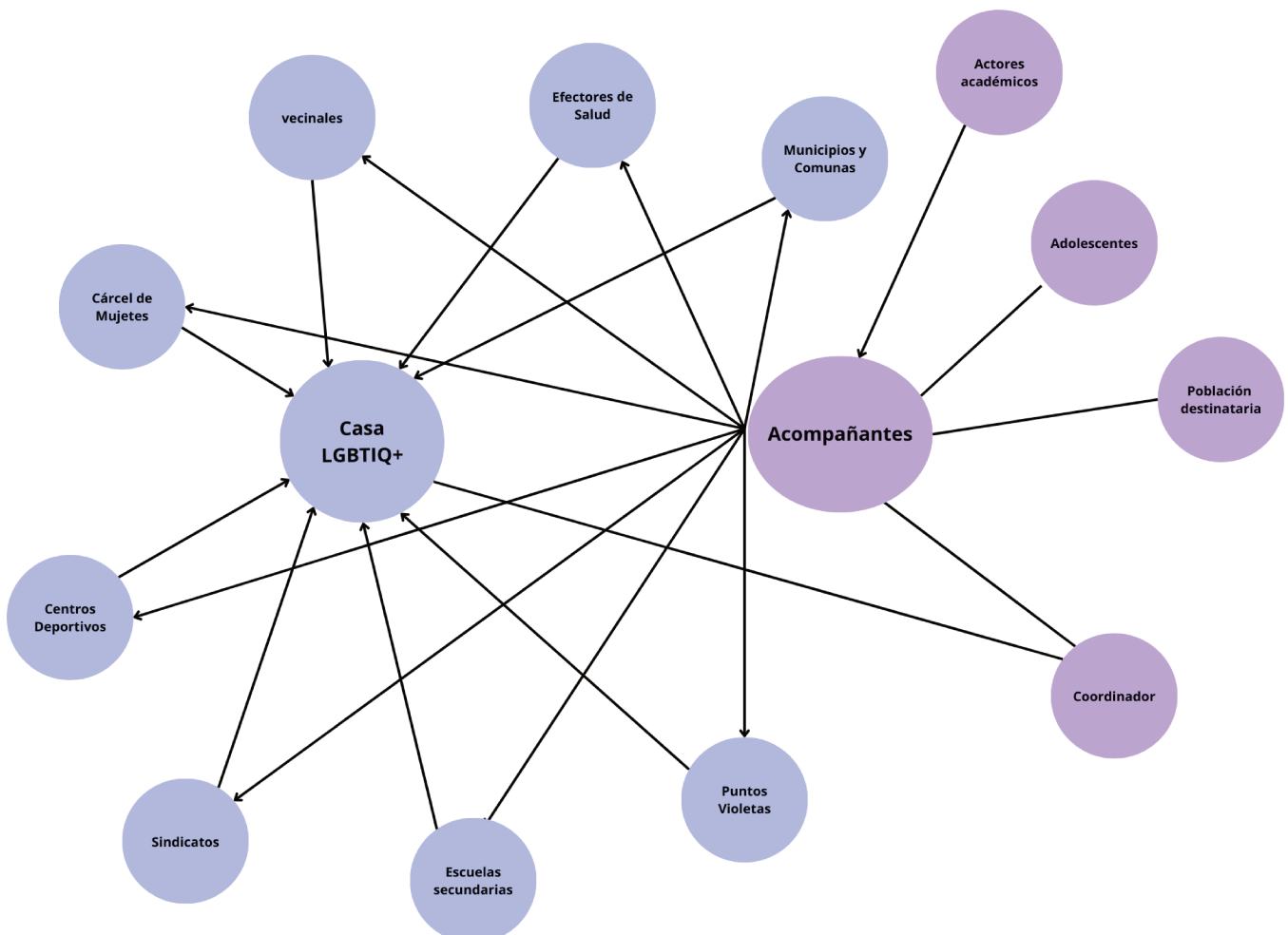
Hay algunos actores que tuvieron algún grado de participación sólo en los inicios del Programa y por ende no se repitieron en el grafo correspondiente a esta línea de acción. Tal es el caso de los actores activistas y militantes. Un grupo de actores relevantes que sí se repiten

en esta instancia son los académicos mencionados en el apartado anterior, siendo estos los que diseñaron los juegos que constituyeron el DIPI y se lo transmitieron a les Acompañantes como herramienta de trabajo.

En cuanto a los acompañantes, a partir de aquí toman mayor relevancia en el grafo por ya encontrarse implementando el programa, lo cual se traduce en mayores conexiones entre su nodo y el de otros actores. Esto se condice con el enfoque de abajo hacia arriba adoptado para el análisis de este trabajo que da centralidad a los actores implementadores.

Si se recapitula sobre las instituciones recorridas con el DIPI se encuentra que este fue llevado a: escuelas secundarias, vecinales, centros deportivos, municipios y comunas, sindicatos, Puntos Violeta, cárcel de mujeres, La Redonda y efectores de salud como los Hospitales Cullen e Iturraspe. Estas solicitaron jornadas con el DIPI comunicándose a las vías de contacto oficiales de la Casa LGBTIQ+, sede física de la Dirección Provincial de Políticas de Igualdad y Diversidad en Santa Fe ciudad. Se recibieron las demandas y el Coordinador del Programa organizó agendas semanalmente. Así, se pueden representar gráficamente las relaciones mencionadas del siguiente modo:

Grafo 2: Actores y relaciones presentes en el despliegue del Dispositivo Interactivo para la Igualdad.
Elaboración propia.



Como se puede apreciar, los vértices que conectan a las diversas instituciones con la Casa LGBTIQ+ son direccionadas. Es decir, indican que los flujos ocurren en una dirección siendo, en este caso, el flujo de demandas por jornadas en las que se despliegue el Dispositivo Interactivo para la Igualdad. A su vez, la Casa LGBTIQ+ está vinculada con el Coordinador del Programa ya que fue este el trabajador del espacio que organizó las demandas recibidas en agendas semanales. Así, este se vincula con los Acompañantes en una relación mediada por el flujo de comunicación para organizar la división de tareas y asignación de espacios a visitar. Como se manifestó en el capítulo anterior, este diálogo se dio bidireccionalmente a través de un grupo de WhatsApp en el que se compartía la agenda y coordinaba su cobertura con los Acompañantes según su disponibilidad, por lo que el vértice que une ambos nodos es no dirigida. Luego, estos se vinculan con las instituciones que originaron la demanda mediante su trabajo de despliegue del DIPI, por lo que se trata de un vínculo en el cual la transacción es de información y actividades para la promoción de derechos.

Finalmente, se agregaron nodos para representar a los grupos de población destinataria con quienes se relacionaron los Acompañantes al poner en práctica el DIPI. Por un lado, la población destinataria en general. En este lazo se manifestó que hubo transacciones de información-asesoramiento, diálogo y debate bilateral por lo que el vértice es no direccionado. Por otro lado, se agregó un nodo diferenciado para representar a adolescentes, puesto que con este grupo de sujetos el vínculo fue distinto. Con los adolescentes se produjo un intercambio más fluido de debate e interacción con los juegos, siendo destacados por los Acompañantes como el grupo que significó un facilitador para llevar a cabo esta línea de implementación.

4.3 Actores en los Operativos Territoriales del Programa Santa Fe Más Cerca

Se retoma ahora la segunda línea de trabajo desplegada en la implementación de la Red de Acompañantes: los operativos territoriales en el marco del Programa Santa Fe Más Cerca. Esta política perteneció a la Secretaría de Integración Social e Inclusión Socioproductiva (SISIS) del Ministerio de Desarrollo Social. De allí se identifica un lazo de articulación de trabajo conjunto entre este actor institucional y el ex Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad.

Esta línea de acción fue similar a la del apartado anterior por utilizarse como instrumento de trabajo el DIPI, con la diferencia de que ocurrió en escenarios distintos. Ya no fueron jornadas sobre género y diversidad en instituciones, sino incorporarse a operativos

multiagenciales en los distintos barrios de la ciudad. En este sentido, se repiten algunos actores y relaciones del grafo N°2 pero se reemplazan los distintos nodos de instituciones por otros actores nuevos.

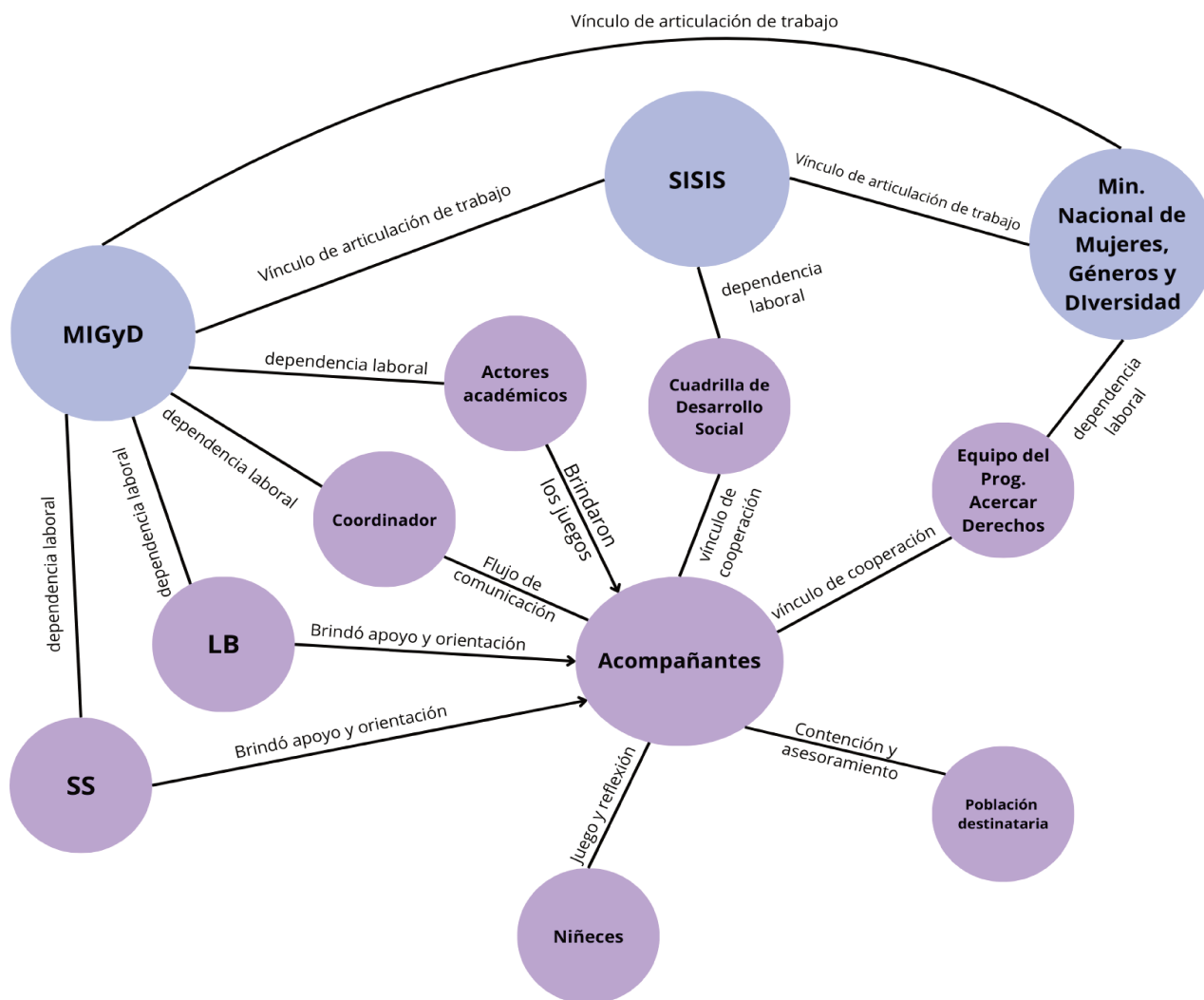
Recuérdese que en estos operativos los acompañantes no solo desplegaron los juegos del DIPI, sino que también cumplieron tareas de promoción de las políticas públicas en materia de género y diversidad, recepción de demandas, brindar contención y asesoramiento relacionado al tema y entrega de folletería y preservativos. De este modo, en el vínculo con la población destinataria se produjo un flujo de recursos materiales y subjetivos. Pero además del vínculo con este grupo, los acompañantes trabajaron en gran medida con niños que demandaban participar de los juegos. Esto implicó que se produzca otro tipo de relación centrada en el juego y mediada por la adaptación de contenidos para generar espacios de reflexión.

Además, en esta línea de acción se incorporaron dos actores nuevos con quienes trabajaron los acompañantes en el escenario de los operativos. Por un lado, una cuadrilla de trabajadorxs del Ministerio de Desarrollo Social con quienes hicieron recorridos casa por casa de los barrios en los que transitaban el operativo haciendo promoción de las distintas políticas del gobierno provincial y respondiendo consultas de la población. Por otro lado, el equipo interdisciplinario del Programa Acercar Derechos, perteneciente al ex Ministerio de Mujeres, Géneros y Diversidad del gobierno nacional. Con este mantuvieron una comunicación fluida para derivar demandas y resolver dudas bidireccionalmente. Con ambos actores se puede afirmar que hubo vínculos de cooperación laboral.

Finalmente, en algunas situaciones particularmente complejas que excedieron la capacidad de respuesta de los acompañantes estos tuvieron que recurrir a la red de contactos formal para resolver sus dudas. Así, se mencionó a dos trabajadoras del ex Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad (SS y LB) con quienes se contactaron vía llamada telefónica. Entonces, se puede afirmar que se generó un lazo de comunicación mediante el cual brindaron apoyo y orientación.

Para representar la información desarrollada hasta aquí se elaboró el grafo N°3 de modo tal que permita ilustrar visualmente a actores y vínculos mencionados en esta línea de acción.

Grafo N°3: Actores y relaciones presentes en la implementación de la Red de Acompañantes en el escenario de los operativos territoriales multiagenciales.
Elaboración propia



4.4 Actores en los Acompañamientos Personalizados

Se retoma ahora la última línea de acción desarrollada en el capítulo 3, los acompañamientos personalizados, para reconstruir gráficamente la red de actores presentes en su implementación. Teniendo en cuenta que en el capítulo anterior ya se describieron y analizaron ampliamente distintos ejemplos de acompañamientos realizados, y a fines de no ser repetitivo, este apartado repasa sintéticamente esa información para poder presentar el grafo correspondiente.

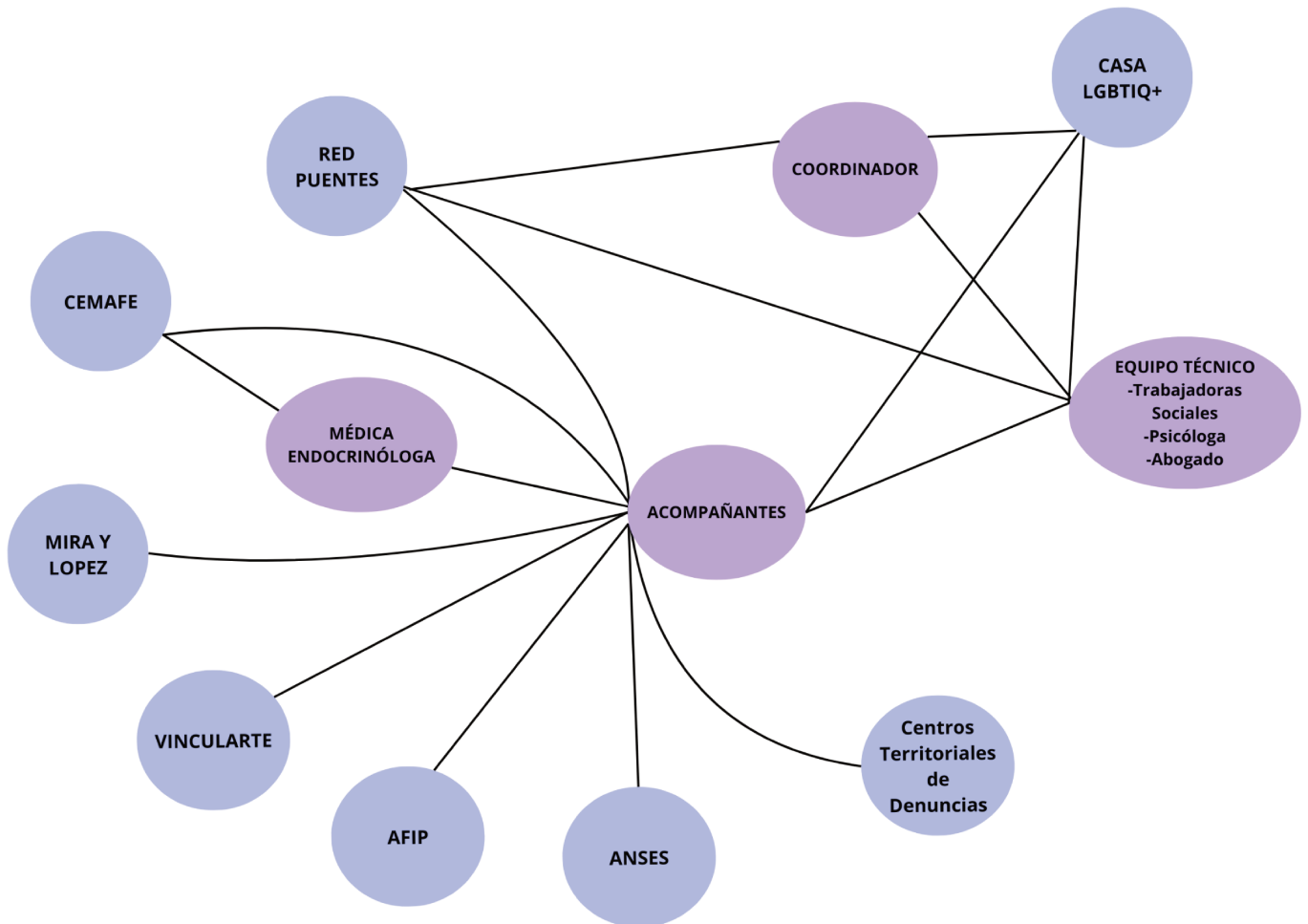
Como se describió antes, era el Coordinador en conjunto con el equipo técnico de la Casa LGBTIQ+ (integrado por trabajadoras sociales, psicóloga y abogado) quienes asignaban a los acompañantes las situaciones a acompañar. Esta relación se caracterizó por una naturaleza de poder jerárquica y asimétrica en cuanto a la capacidad de tomar decisiones y acceso a la información. Los acompañantes manifestaron que coordinación-equipos técnicos de la Casa LGBTIQ+ y organizaciones (como Red Puentes) construyeron las estrategias de intervención sin incluirles en ese proceso, sino que luego les transmitían las decisiones tomadas para que pusieran el cuerpo a sostener dichas intervenciones. Si bien hubo un flujo de comunicación entre acompañantes y profesionales del equipo técnico, era para hacer un seguimiento de las situaciones o gestionar un turno con alguna de sus integrantes para las personas acompañadas más que para una construcción conjunta de estrategias. En cambio, sí se produjo una relación de horizontalidad y cooperación entre los acompañantes, ya sea por encontrarse acompañando a una misma persona o por brindar apoyo en algunas tareas concretas. Tal fue el caso de Acompañante 4 que recurrió a uno de sus compañeros con experiencia en armar proyectos de emprendimientos para solicitar financiamiento para que le ayudara con una persona que acompañó.

Además de estos actores, se identificó un amplio abanico de actores institucionales presentes en el escenario de implementación de los acompañamientos. Por la modalidad polivalente de estos y de los Acompañantes como articuladores, en el grafo estos aparecen vinculados a distintas instituciones por las que transitaban junto a los sujetos de intervención y con quienes articularon su abordaje. Las mencionadas en este sentido fueron: por un lado, organizaciones no gubernamentales de la sociedad civil como Red Puentes y Vincularte; por otro lado, instituciones de los distintos niveles del Estado como ANSES, Centros Territoriales de Denuncia, AFIP, Hospital Mira y López, CEMAFE en donde también se identificó a la médica endocrinóloga del lugar como una aliada clave y la Casa LGBTIQ+ misma para acompañar sujetos a encontrarse con alguna de los profesionales de allí.

Ya realizado este repaso, se presenta el grafo correspondiente a la red social propia de esta línea de acción. Nuevamente se utilizaron colores diferenciados para los nodos que representan actores institucionales (azul) y aquellos que representan personas o grupos de personas (violeta). Cabe aclarar que si bien no todos los Acompañantes tuvieron vínculo con los mismos actores se les representa como un nodo unificado. Esto a fines de simplificar visualmente la información presentada para aportar a su comprensión sin que esto implique omitir la complejidad propia del proceso estudiado. Para ello, ya se ha desarrollado en mayor

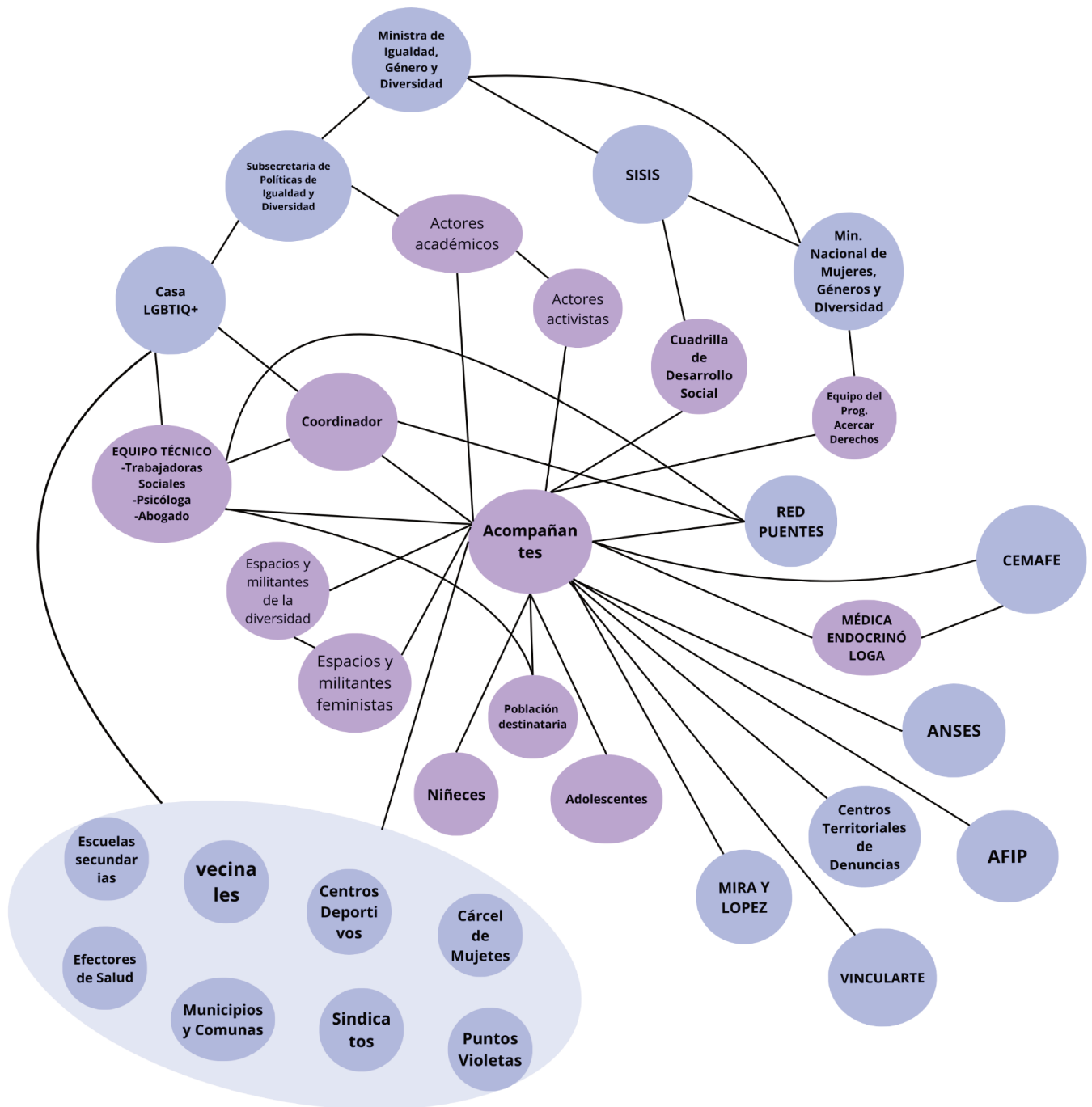
profundidad por escrito. Además, lo que interesa no es reconstruir redes egocéntricas que se focalizan en un actor individual y sus relaciones personales con los demás actores (Aguirre, 2014), sino más bien la estructura general de la red de actores involucrados en la implementación del programa estudiado y las relaciones entre ellos.

Grafo N°4: Actores y relaciones presentes en la realización de los acompañamientos personalizados
Elaboración propia.



Finalmente, se realizó un último grafo que reúne toda la información hasta aquí presentada. De este modo, se puede ilustrar la estructura total de la *policy network* (Subirats, 1992) que estuvo involucrada en la implementación de la Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+ sin discriminar por las distintas instancias o líneas de acción.

Grafo N° 5: Estructura completa de actores presentes en el transcurso de la implementación de la Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+.
Elaboración propia.



Para finalizar, algunas observaciones que pueden realizarse a partir de este grafo completo. Se identifica cómo el *policy network* está constituido por una compleja trama de actores de distinta índole: instituciones, trabajadorxs de estas, ciudadanes y organizaciones no

gubernamentales. Todos ellos entrelazados por vínculos en los que se intercambian distintos recursos en pos de actuar frente a una tarea en común: la promoción y garantía de los derechos de las personas pertenecientes a la diversidad sexogenérica. Se expone así la puesta en acto de un trabajo multidisciplinar e intersectorial.

Por último, un aspecto notorio que hizo a la implementación de este programa, y que se evidencia claramente a raíz del gráfico presentado, es la centralidad de los Acompañantes. Se aprecia que de todos los nodos el suyo es el que mayor cantidad de aristas presenta vinculándoles con el resto de actores dentro de la red. Incluso si en algunas dinámicas de trabajo se encontraron subordinadas a la toma de decisiones de los equipos técnicos, como se desarrolló anteriormente. Esto ocurrió porque fueron los agentes de proximidad (Benassi y Fernandez, 2023) o la burocracia a nivel de calle (Lipsky, 1980) de la Red de Acompañantes, es decir, quienes tuvieron el contacto directo con la población destinataria del programa. En este marco fue también que actuaron siguiendo una modalidad articuladora (véase capítulo 3) que les llevó a vincularse con un amplio abanico de instituciones.

En el presente capítulo se buscó describir y analizar los actores y relaciones presentes en la implementación de la Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+. Para ello, se recuperó la información desarrollada en capítulos anteriores sobre cada instancia de la implementación. Luego se elaboró un grafo para cada una a fin de representar gráficamente las redes de actores involucrados y las relaciones entre estos.

Se identificó y abordó una variedad de actores de distinto tipo que fueron constitutivos de la *policy network* y se destacó la centralidad de los Acompañantes como el nodo de mayores lazos con el resto de actores por su rol como agentes de proximidad.

Conclusiones

En la presente investigación se propuso responder a la pregunta ¿cómo se implementó el Programa Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+ en la ciudad de Santa Fe en los años 2022 y 2023? Para poder hacerlo se plantearon dos objetivos específicos: describir y analizar la red de actores que participaron en la implementación e identificar las modalidades de intervención con las que trabajaron. Se recurrió al estudio de caso y el análisis de redes sociales como métodos idóneos.

Al principio de este trabajo se hizo un análisis de las condiciones de posibilidad para la creación del programa bajo estudio. Se identificó que fue posible porque el Estado sostuvo una modalidad de jerarquización e institucionalización progresiva de las políticas de género y diversidad que caracterizó el contexto local a través de los años y gestiones, al menos hasta el año 2023. Este proceso devino en la creación de la Red de Acompañantes como un programa destinado a facilitar el acceso efectivo a derechos para personas de la diversidad sexogenérica mediante el trabajo de acompañantes pares. Para ello se desplegaron distintas acciones.

En principio, en los comienzos de la implementación, se lanzó la convocatoria, capacitación y selección de los acompañantes. En este proceso se identificó que las distintas redes de contactos informales entre militantes de la diversidad operaron como un elemento clave para ampliar la circulación y difusión de la convocatoria. En cuanto a la capacitación, se apreció que estuvo orientada por una modalidad homogeneizadora que buscó garantizar una base común de conocimientos y herramientas para los acompañantes. Allí se vieron involucrados en la elaboración de los contenidos y posterior evaluación y selección a actores académicos pertenecientes al personal de planta, funcionarios con cargos políticos y activistas militantes de la diversidad.

Los acompañantes entrevistados manifestaron que la instancia de capacitación no les brindó nuevos conocimientos. Esto se debe a que contaron con trayectorias militantes previas en ámbitos feministas o del orgullo disidente. Entonces, se identificaron dos aspectos centrales que caracterizaron el perfil de acompañantes que incorporó el programa: ser personas pertenecientes al colectivo LGBTIQ+ y tener experiencia militante dentro del campo.

Luego, con el grupo de acompañantes conformado, se iniciaron tres líneas de acción que funcionaron como principales ejes de la implementación y ordenaron el trabajo de los actores. Estas fueron el Dispositivo Interactivo para la Igualdad (DIPI), operativos territoriales multiagenciales y acompañamientos personalizados.

La primera línea de acción, el DIPI, consistió en un conjunto de juegos interactivos con contenidos para abordar cuestiones de género y diversidad y abonar al diálogo, debate y reflexión. Circuló por instituciones de diversos ámbitos según lo demandaron y fueron los acompañantes quienes lo desplegaron. Además, en el stand de juegos se hizo promoción de derechos al poner a disposición folletería sobre los distintos programas destinados a mujeres y personas de la diversidad sexogenérica y los contactos de la Dirección Provincial de Políticas de Igualdad y Diversidad Sexual. De este modo, se afirma que esta línea de acción estuvo orientada por una modalidad lúdico-reflexiva y promotora.

La segunda línea de acción implicó la incorporación del DIPI en el despliegue del Programa Santa Fe Más Cerca, una política de operativos territoriales con distintas agencias del Estado Provincial que fue rotando por los distintos barrios de la ciudad. Al utilizar los juegos del DIPI en el *stand* del entonces Ministerio de Igualdad, Género Y Diversidad, se presentó un límite difuso entre esta línea de acción y la primera. Sin embargo, hubo una variable clave para considerarlas como dos líneas de acción independientes: el contexto en el que se desarrollaron. Por un lado, esta se sostuvo diariamente en un barrio distinto por semana en lugar de llevarse esporádicamente a instituciones, lo que requirió mayor dedicación de tiempo. Por otro lado, la recepción por parte del público general fue distinta. En estos operativos los juegos no se llevaron por ser demandados y en consecuencia el interés estuvo mayormente dirigido a otros organismos que implicaran acceso a recursos más tangibles o urgentes, tales como tramitar un DNI, poner al día el carnet de vacunación, acceder a algún beneficio en la tarjeta sube, entre otros.

Quienes sí mostraron interés y participación en el espacio lúdico fueron en su mayoría niños, aspecto no previsto en el diseño del dispositivo que se realizó con una modalidad verticalista y que implicó desafíos para los acompañantes. Estos pusieron en práctica un aspecto propio de los agentes a nivel de calle y que resultó clave para la implementación: la discrecionalidad. Esta flexibilidad para tomar decisiones según su autonomía relativa les permitió realizar un trabajo de adaptación de los contenidos al público con el que estuvieran dialogando. Lo mismo ocurrió cuando sí se acercaron adultos a jugar, puesto que los acompañantes orientaban el juego según cómo consideraban que era mejor captar el interés y lograr interpelar a las personas o adecuar contenidos a sus particularidades y contextos. De este modo, se identificó que, además de la modalidad lúdico reflexiva propia del DIPI, esta línea de acción se llevó a cabo siguiendo una modalidad pedagógico-popular y creativa por parte de los acompañantes.

Además del trabajo con los juegos, en los operativos territoriales también cumplieron tareas de promoción de programas y recursos estatales, asesoramiento en distintos trámites como cambio registral y recepción de demandas principalmente vinculadas a situaciones de violencia de género. Para abordar estas últimas se comenzó a articular con el equipo del Programa Acercar Derechos que también se sumó a los operativos. Sin embargo, este iba solo una vez por semana y fueron los acompañantes quienes pusieron el cuerpo para alojar y contener a mujeres en situaciones de compleja vulnerabilidad pese a que no fuera su incumbencia a priori. Este aspecto significó una sobrecarga de los agentes de proximidad pero no inmovilizó a los acompañantes, sino que por su enraizamiento con la cuestión de género movilizaron las redes de contactos necesarias para poder brindar respuestas. Se identificó entonces, una modalidad contenedora y articuladora para responder a estas situaciones.

Por último, la tercera línea de acción contempló acompañamientos personalizados. Estos eran asignados por la Coordinación y el equipo técnico de la Casa LGBTIQ+, quienes siguieron una modalidad de apoyo al área social en tanto planificaron y construyeron de manera vertical las estrategias de intervención para que los acompañantes pusieran el cuerpo. En cambio, entre acompañantes sí generaron un vínculo de horizontalidad y apoyo mutuo para complementar su trabajo en distintos casos.

Las situaciones acompañadas correspondieron a un amplio abanico de problemáticas: cuestiones de salud, vulnerabilidad social y económica, cuestiones educacionales, de acceso a la vivienda, de consumos problemáticos de sustancias y situación de calle. En los ejemplos de acompañamientos recuperados anteriormente se identificó que la mayoría de casos estuvieron marcados por la interseccionalidad que conjuga el padecimiento de múltiples y simultáneas manifestaciones de la cuestión social que afectan a las personas de la diversidad. Esto requirió un abordaje integral para responder a la complejidad de cada situación desde un enfoque orientado por el derecho a la atención social personalizada en reconocimiento de su singularidad. Se concluyó que los acompañamientos estuvieron orientados, principalmente, a lograr procesos de inserción institucional, construcción de autonomía, restitución de derechos vulnerados y adhesión a tratamientos de salud.

En el accionar de los acompañantes se identificaron dos procesos complementarios que pueden entenderse como dos caras de la misma moneda y resultan centrales para comprender el oficio de acompañante: el técnico y el relacional. El primero abarcó tareas concretas como la gestión de trámites o acompañamiento físico en el tránsito por distintas instituciones y estuvo principalmente orientado por el encargo que la coordinación y equipo

técnico asignaran. El segundo, referido a la construcción del vínculo con la persona acompañada implicó la tarea de generar espacios horizontales de escucha y contención, un amparo subjetivo para los sujetos de la intervención. Para ello resultaron claves las habilidades personales de los agentes de proximidad como la capacidad de escucha activa, empatía y sostén. Se identificó también que cualquiera de estos dos procesos puede tener mayor peso y durabilidad en función de lo que amerite cada situación, siendo un proceso no lineal. Se considera que la modalidad de intervención que marcó el trabajo de los acompañantes fue polivalente, en tanto las situaciones acompañadas fueron diversas, y flexible, en tanto fue necesario desplegar estrategias de intervención y construcción del vínculo singularizadas para cada sujeto acompañado.

Finalmente, se identificaron múltiples actores institucionales y de organizaciones no gubernamentales que estuvieron involucrados en el desarrollo de estos acompañamientos personalizados. Esto en tanto la interseccionalidad de las situaciones acompañadas requirió un abordaje integral y multisectorial. Esto implicó que, además, el accionar de los Acompañantes se realizó bajo una modalidad articuladora entre personas acompañadas y actores institucionales o profesionales.

A modo de cierre, se puede concluir que la implementación de la Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+ estuvo principalmente marcada por tres líneas de acción simultáneas. Estas tuvieron el objetivo de promover y garantizar el acceso efectivo a derechos para personas de la diversidad sexogenérica. No fue un proceso lineal y estructurado, sino que estuvo marcado por la flexibilidad de los Acompañantes para adaptarse a las distintas demandas personales e institucionales. A raíz de este caso estudiado, se pudo apreciar que en la implementación de un programa pueden coexistir múltiples modalidades de intervención dependiendo qué líneas de acción la constituyan y que enfoque imprime cada actor del *policy network* en su accionar. Además, este entramado de actores involucrados en la implementación estuvo conformado por gran variedad de actores institucionales, profesionales, ciudadanos y personales. De este modo se aprecia cómo esta política pública se desarrolló bajo el modelo de gobernanza moderna presente en la coyuntura actual que implica la constitución de redes para el abordaje conjunto de las cuestiones sociales complejas.

Finalmente, el propósito de este trabajo investigativo, como estudio de caso instrumental, es abonar a enrobustecer el conjunto de estudios desarrollados sobre programas que incorporen la figura de acompañantes personalizados y las características que adopta este oficio en la implementación de políticas públicas. Se considera un campo de estudios fértil a

seguir explorando y que resulta de especial interés para profesionales del Trabajo Social en tanto se trata de una metodología de intervención cargada de desafíos pero también de potencialidades para garantizar el efectivo acceso a derechos.

Referencias Bibliográficas

- Aguirre, J. (2014). Actores, relaciones y estructuras: introducción al análisis de redes sociales. *Hologramática*, 1(20), 161-187.
- Alonso, I., y Funes, J. (2009). El acompañamiento social en los recursos socioeducativos. *Revista de Intervención Socioeducativa*, (42), 28-46.
- Arito, S. (2001). El análisis organizacional e institucional como herramienta para la formación académica y la intervención profesional. [Ponencia]. XVII Seminario Latinoamericano de Escuelas de Trabajo Social, Perú.
- CONAPRED (2016). *Glosario de la diversidad sexual, de género y características sexuales*.
- Benassi, E. y Fernández, S. (2023) “Sostener la política” en la interacción: los acompañamientos en las políticas de infancias y juventudes. *Temas y Debates*, (45) pp. 12-24.
- Blanco, J. (2009) Redes y territorios: articulaciones y tensiones. Trabajo presentado al “XII Encuentro de geógrafos de América Latina”, Montevideo, 3 al 7 de abril.
- Bottaro, E. G., Faraone, L., Soncini, A., Pasarón, M., Roussilian, N., Cascasi, M. R., ... & Scapellato, P. G. (2020). Programa de acompañamiento por pares para personas con diagnóstico reciente de infección por VIH: Experiencia PPP. *Actualizaciones en Sida e Infectología*.
- Cáceres, C. F., Talavera, V. A., & Mazín Reynoso, R. (2013). Diversidad sexual, salud y ciudadanía. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 30(4), 698-704.
- Castillo, R. (2018). *Acompañamiento Social: construyendo relaciones que transforman. Revisando el concepto de acompañamiento desde una mirada común del sector* [Documento síntesis de aportes de personas y entidades participantes del seminario de Acompañamiento Social del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia]. Recuperado de https://repositorio.3seuskadi.eus/wp-content/uploads/2124_3sinvestigaci%C3%B3n-Acompa%C3%B1amiento-social-construyendo-relaciones-que-transforman..pdf
- Castro Nogueira, M. A., & Castro Nogueira, L. (2002). Hacia una correcta comprensión de la metodología cualitativa. *Política y Sociedad*, 39(2), 481-496.
- Chihu Amparán, A., & Lopez Gallegos, A. (2007). La construcción de la identidad colectiva en Alberto Melucci. *POLIS*, 3(1), 125-159.

- Cornu, L. (2017). Acompañar: el oficio de hacer humanidad. In G. Frigerio, D. Korinfeld, & C. Rodríguez (Eds.), *Trabajar en instituciones: los oficios del lazo* (pp. 101-117). Noveduc.
- Dubet, F. (2007). El declive y las mutaciones de la institución. *Revista de Antropología Social*, 16, 39-66.
- Evans, P., & Wolfson, L. (1996). El Estado como problema y como solución. *Desarrollo Económico*, 35, 529-562.
- Faraldo Rivas, R. (2007). *Claves de la intervención social desde el enfoque de género*. Instituto de la Mujer, España. Recuperado de [https://www.inmujeres.gob.es/publicacioneselectronicas/documentacion/Documentos/DE0796\(8\).pdf](https://www.inmujeres.gob.es/publicacioneselectronicas/documentacion/Documentos/DE0796(8).pdf)
- Funes, J. y Raya, E. (2001). *El acompañamiento y los procesos de incorporación social*, Guía para su práctica (Documento de Trabajo). Federación Sardu, Dirección de Bienestar Social, Gobierno Vasco.
- Galindo Vilchis, L. M. (2017). Reflexiones sobre políticas públicas: diversidad sexual en México. *El Cotidiano*, (202), 73-83.
- Gobierno de la Nación Argentina. (n.d.). *Programa Acercar Derechos*. <https://www.argentina.gob.ar/generos/programa-acercar-derechos>
- Guelman, A., Quintar, E., & Palumbo, M. M. (2018). *Educación popular y pedagogías críticas en América Latina y el Caribe: corrientes emancipatorias para la educación pública del Siglo XXI* (A. Guelman, Ed.). CLACSO.
- Güelman, M., et al. (2023). Accesibilidad a la salud en personas en situación de calle de la ciudad de Buenos Aires en contexto de pandemia por COVID-19: el rol de los dispositivos comunitarios y de los/as acompañantes pares. *Cuestión Urbana*, 7(13), 125-138.
- Guiñazú, S. (2017, abril). La performatividad de las Políticas Públicas: Modalidades de interacción e interpelación entre Estado, sociedad e indígenas en el proceso de ejecución de una política pública indigenista. *Revista Estado y Políticas Pública*, (9), 145-167.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (P. Baptista Lucio, Ed.). McGraw-Hill Education.
- Jauregui Virto, A., y Arza Porras, J. (2023). El acompañamiento, una oportunidad para fortalecer la humanización de la intervención social. *Cuadernos de Trabajo Social*, 36(1), 48-60.

- Lipsky, M. (1980). La burocracia en el nivel callejero: la función crítica de los burócratas en el nivel callejero. En J. M. Shafritz & A. C. Hyde (Eds.), *Clásicos de la administración pública* (1st ed., pp. 780-794). Fondo de Cultura Económica.
- Lomnitz, C. (2002). Identidad. En Sarlo, B. [et al.], & C. Altamirano (Ed.), *Términos Críticos de Sociología de la Cultura* (Primera ed., págs. 129-134). Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- López Lajusticia, G. (2022). Qué significa acompañar a la infancia y a la adolescencia desde el acogimiento residencial. *RES, Revista de Educación Social*, (34), 10-34.
- Marradi, A.; Piovani, J.; y Archenti, N. (2007). Metodología de las ciencias
- Matías Sbodio (2019). Políticas de salud para personas trans: vulnerabilidad social y redes estratégicas. XIII Jornadas de Sociología: Las cuestiones de la Sociología y la Sociología en cuestión. Desafíos frente a los problemas contemporáneos y a los debates en torno a la formación en la disciplina. Facultad de Ciencias sociales de la Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Mayntz, R. (2001, octubre). El Estado y la sociedad civil en la gobernanza moderna. *Revista CLAD Reforma y Democracia*, (21).
- Mendizábal, N. (2007). Los componentes del diseño flexible en la investigación cualitativa. In *Estrategias de investigación cualitativa* (pp. 65-105).
- Merklen, D. (2013). *Las dinámicas contemporáneas de la individuación*. En Castel, R., Kessler, G., Merklen, D., & Murard, N. (2013). *Individuación, precariedad, inseguridad: ¿Desinstitucionalización del presente?* (pp. 45-86) Paidós.
- Merlinsky, M. G. (2008). Agregando valor a los estudios de caso: Reflexiones desde la trastienda de la investigación. *Memoria académica*.
- Ministerio de Igualdad, Género y Diversidad. (2021). *Convocatoria para Red de Acompañantes Territoriales LGBTIQ+*.
- Muñoz Arce, G. (2020, Abril). TEORÍAS CRÍTICAS, TIEMPOS CRÍTICOS Y LA TRADICIÓN INTELLECTUAL DE TRABAJO SOCIAL BAJO UN ESTADO DE “EMERGENCIA”. *ESCENARIOS. Revista de Trabajo Social y Ciencias Sociales*, (31).
- Muñoz Zapata, A. P., & Chavez Castaño, L. (2013). La empatía: ¿un concepto unívoco? *Katharsis*, (16), 123-143.
<https://bibliotecadigital.iue.edu.co/jspui/bitstream/20.500.12717/2391/1/467-Texto%20del%20art%20c3%adculo-4961-1-10-20200913.pdf>

- Nicastro, S., y Greco, M. B. (2009). *Entre trayectorias: escenas y pensamientos en espacios de formación*. Homo Sapiens.
- Ortega, J. (2015). Derechos sexuales en el mundo del trabajo: hacia la promoción de las diversidades sexo-genéricas en contextos organizacionales públicos y privados de Argentina. *Anuario de investigaciones*, 22(1), 71-79. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-16862015000100007&lng=es&tlng=eshttps://publicaciones.sociales.uba.ar/index.php/cuestionurbana/article/view/9028
- Oszlak, O., & O'Donnell, G. (1995). Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación. *Redes*, 2(4), 99-128. <https://www.redalyc.org/pdf/907/90711285004.pdf>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Pecheny, M. (2011). Políticas y derechos sexuales en la Argentina reciente en el marco del Programa “Desigualdad y Democracia”. http://www.idaes.edu.ar/pdf_papeles/pecheny%20para%20encuentro%20a%20grimson-2.pdf
- Peña, V. S. (2011). Apuntes teóricos sobre la implementación de políticas públicas. *Encrucijada. Revista electrónica del centro de estudios en administración pública*, (9), 1-13.
- Peraza, M. (2022). Planificación urbana, COVID-19 y diversidades sexogenéricas en Pereira, Colombia. *Íconos. Revista de Ciencias Sociales*, (73), 77-96. <https://doi.org/10.17141/iconos.73.2022.521>
- Pérez Ramírez, B., & Osornio Mora, L. L. (2021). De la intervención al acompañamiento. Una propuesta para construir conocimiento desde nuestra experiencia encarnada en Trabajo Social. *Itinerarios de Trabajo Social*, 1, 7-14.
- Pinzón Segura, M. C. (2023, mayo). Enfoques convencionales sobre la implementación de políticas públicas: potencialidades, limitaciones y silencios. *Mundosplurales*, 10(1), 125-149.
- Raya Diez, E. y Hernández, M. (2014) *Acompañar los procesos de inclusión social. Del análisis de la exclusión a la intervención social*. *Revista Trabajo Social* 16, 143-156. Bogotá: Departamento de Trabajo Social, Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional de Colombia.

- Restrepo, E. (2018). *Etnografía. Alcances, técnicas y éticas*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos
- Revuelta Vaquero, B. (2007, noviembre). La implementación de políticas públicas. *Dikaion*, 21(16), 135-156.
- Santa Fe Provincia. (2022, noviembre 24). *Santa Fe Más Cerca: la ministra Celia Arena encabezó una reunión de trabajo de las áreas que integran el programa*. Santa Fe Provincia.
<https://www.santafe.gov.ar/noticias/noticia/276672/#:~:text=Santa%20Fe%20M%C3%A1s%20Cerca%20es%20un%20programa,accesibilidad%20a%20las%20pol%C3%ADticas%20del%20gobierno%20provincial>.
- Sanz Menéndez, L. (2003). Análisis de redes sociales: o cómo representar las estructuras sociales subyacentes. *Apuntes de Ciencia y Tecnología*, (7).
- Sbodio, M. (2019). Políticas de salud para personas trans: vulnerabilidad social y redes estratégicas. XIII Jornadas de Sociología: Las cuestiones de la Sociología y la Sociología en cuestión. Desafíos frente a los problemas contemporáneos y a los debates en torno a la formación en la disciplina. Facultad de Ciencias sociales de la Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Sbodio, M. (2022). Incrementalismo y omisión: Estudio de caso, personal médico e implementación de políticas de salud para personas trans en Santa Fe. *Revista de la Escuela de Antropología*, 31, 1-28. <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/203029>
- Schenck, M. (2018). Incorporación de la diversidad genérico-sexual en salud: claves teóricas para un modelo analítico. *Revista de la Facultad de Derecho*, (45), 318-343. <https://doi.org/10.22187/rfd2018n45a12>
- Sierra, N. (2021) *El acompañamiento como categoría y las instituciones contemporáneas*. *Revista Debate Público*, 21, 161-173.
- sociales. Emecé.
- Spade, D. (2015). *Una "vida normal" : violencia administrativa : políticas trans críticas y los límites del derecho* (M. Enguix Tercero, Trans.). Edicions Bellaterra.
- Stake, R. (1995). Case study research.
- Subirats, J. (1992). Análisis de Políticas Públicas y Eficacia de la Administración (España. Ministerio para las Administraciones Públicas, Ed.). Administración Pública.
- Véliz, C., & Navarrete, O. (2023). Acompañamiento entre pares como facilitador de los procesos de transición universitaria. *Conciencia Social. Revista digital de Trabajo Social*, 6(12), 44-58.

- Wences Acevedo, R., et al. (2016). Presupuesto público para la diversidad sexual en México. Revista Espacios Públicos. <https://www.redalyc.org/journal/676/67652755006/>
- Yin, R. K. (2009). Case Study Research: Design and Methods. SAGE Publications. <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/ConCienciaSocial/article/view/41076>
- Zugasti, B. (2012). *Manual de acompañamiento: como método de intervención en los procesos de inclusión*. Red Navarra contra la Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social.