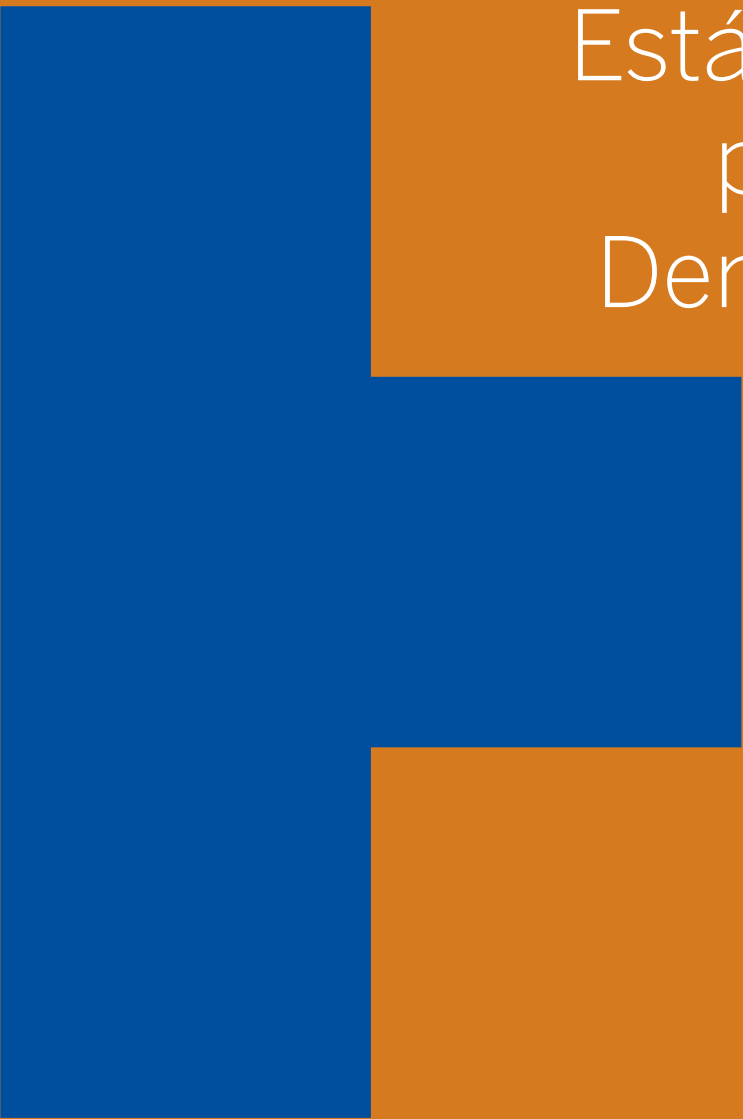


Kindernothilfe



Estándares de Calidad
para el Enfoque de
Derechos del Niño de
Kindernothilfe

Estándares de Calidad para el Enfoque de Derechos del Niño de Kindernothilfe

Kindernothilfe orienta su trabajo por completo al Enfoque de Derechos del Niño, tanto a nivel nacional como internacional. El objetivo es que tanto los programas como el trabajo de relaciones públicas y de formación contribuyan hacia la realización integral de los derechos del niño y que en todas las áreas de trabajo se cumplan los principios de los derechos del niño.

Para lograr dicho objetivo, son necesarios diversos procesos de aprendizaje y de desarrollo dentro de los programas así como en el trabajo institucional. Tanto el trabajo con proyectos, los métodos y los enfoques pedagógicos, así como el desarrollo organizacional y de personal, deben ser coherentes con los requerimientos del enfoque de los derechos del niño.

Kindernothilfe ha desarrollado estándares de calidad para medir la aplicación del enfoque de derechos del niño. Dichos estándares incluyen diez aspectos centrales del enfoque; características y señales de alerta, que sirven como ayuda para la orientación, a fin de evaluar la calidad de la aplicación de este enfoque.

Los primeros cinco estándares son institucionales y describen los requerimientos dentro de las organizaciones (Kindernothilfe y sus socios). Los otros cinco estándares son programáticos y describen los requerimientos para el trabajo del proyecto en conjunto. Todos se refieren tanto a los nuevos proyectos presentados como a los proyectos que están siendo financiados actualmente.

Los Estándares de Calidad:

- ayudan a Kindernothilfe y sus socios a establecer un entendimiento conjunto sobre la aplicación del enfoque de los derechos del niño.
- presentan un estado ideal que señala hacia donde deben dirigirse las organizaciones y los proyectos a fin de cumplir integralmente el enfoque de los derechos del niño.
- son el punto de partida para el desarrollo de estándares mínimos en los diversos aspectos del enfoque de los derechos del niño.

Visión General de los Diez Estándares de Calidad

Estándares Institucionales

Estándar 1: Cultura Organizacional

La organización¹ vive una cultura de los derechos humanos.

Estándar 2: Organización en Proceso de Aprendizaje

La organización mejora continuamente sus competencias para contribuir a la aplicación de los derechos del niño.

Estándar 3: Protección del Niño

La organización implementa una política institucional de protección de la niñez.

Estándar 4: Deber de Rendición de Cuentas

La organización cumple con su deber de rendir cuentas.

Estándar 5: Cabildeo y Relaciones Públicas

La organización contribuye con su trabajo de cabildeo y relaciones públicas a la realización de los derechos del niño.

Estándares Programáticos

Estándar 6: Interés superior del Niño

El trabajo programático se orienta principalmente hacia el interés superior del niño².

Estándar 7: Participación y Trato Equitativo

El trabajo programático posibilita a los niños³ a participar en todas las fases de un proyecto. El principio de no discriminación es preservado permanentemente.

Estándar 8: Derechos del Niño como Objetivo

El trabajo programático tiene como objetivo luchar contra las violaciones identificadas de los derechos del niño y contribuir a la realización de estos.

Estándar 9: Empoderamiento

El trabajo programático fortalece a los niños y a su entorno a fin que puedan exigir sus derechos.

Estándar 10: Trabajo con garantes

El trabajo programático contribuye a que los garantes⁴ cumplan con su obligación de garantizar la realización y vigencia de los derechos del niño.

¹ „La Organización“ refiere tanto a Kindernothilfe como al socio en el extranjero.

² El concepto de interés superior del niño es usado de acuerdo al artículo 3 de la Convención sobre los Derechos del Niño.

³ Niños son, de acuerdo a la definición de la Convención sobre Derechos del Niño, toda persona que no ha cumplido o el 18° año de vida.

⁴ Garantes son, entre otros, el Estado, los actores de la sociedad civil y del sector privado, así como, en el caso de los niños, también los padres de familia.

1 Estándares de Calidad Institucionales

Estándar 1: Cultura Organizacional

La Organización vive una Cultura de los Derechos Humanos.

Quienes deseen contribuir a la realización sostenible de los derechos humanos y del niño deben, en primer lugar, orientar su propia actitud y accionar, en todos los aspectos, hacia los principios de los derechos humanos.

En una organización eso significa: vivir una cultura de los derechos humanos. La organización contribuye activamente al

respeto, protección y garantía de los derechos humanos en los diversos aspectos de la vida y el trabajo. Para ello, desarrolla las estructuras de organización interna correspondientes y presta atención a que, en la cooperación con otras organizaciones, éstas también sigan una cultura de los derechos humanos y del niño.

Características

Los empleados de la organización tienen contratos que cumplen, por lo menos, la legislación nacional y las cláusulas laborales.

Los empleados de la organización reciben una retribución por su trabajo que, por lo menos, cumple con las especificaciones legales y laborales.

La organización usa activamente reglas y normas legales para la lucha contra la discriminación.

La participación de los empleados es valorada y promovida.

El estilo de dirección es participativo-situacional.

Acuerdos y declaraciones de deberes (por ej.: Código Anti-Corrupción, Código de Conducta, Protección del Niño, etc.) son firmados y su cumplimiento es verificado.

La organización observa criterios sociales y ecológicos en su sistema de suministros y en la cooperación con empresas y organizaciones.

La organización fomenta un comportamiento respetuoso de los empleados.

Señales de Alerta

El sueldo de los empleados se encuentra por debajo del sueldo mínimo.

La organización se compromete más allá de su deber para la protección y promoción de grupos especiales de empleados (por ej.: embarazadas, personas con discapacidad).

Las informaciones no son transmitidas de manera apropiada y el proceso de toma de decisiones no es transparente.

Expresar libremente una opinión trae consecuencias personales negativas.

Los métodos de dirección hacen difícil la participación y la misma no está prevista en las decisiones importantes.

No existen mecanismos para el seguimiento de los acuerdos y declaraciones de deberes. No se aplican sanciones en caso de incumplimiento.

Comportamiento sexista en relación a empleados o el acoso es aceptado y los supervisores no intervienen.

Estándar 2: Organización en Proceso de Aprendizaje

La organización mejora continuamente sus competencias para contribuir a la aplicación de los derechos del niño.

La incorporación y aplicación del enfoque de los derechos del niño es un proceso de aprendizaje en marcha. Es imperativo que el enfoque sea aceptado e impulsado por todos los empleados en todas las áreas de trabajo como tarea intersectorial.

Los empleados a todos los niveles son motivados a desarrollar sus competencias continuamente así como a tomar parte en capacitaciones.

La organización facilita capacitaciones en competencias temáticas, metódicas y sociales. El proceso de aprendizaje abierto se dirige hacia el desarrollo de una actitud conjunta de todos los empleados y actores en relación a los niños y sus derechos.

Características

Los empleados de la organización están contratados, de acuerdo al perfil requerido para la posición y funciones a desarrollar, y calificados para el trabajo de derechos humanos y del niño.

Todos los empleados de la organización aprenden continuamente y desarrollan habilidades y capacidades, de acuerdo a sus funciones para el desempeño de las competencias respectivas en el área de los derechos del niño.

La organización facilita a los empleados de todas las áreas mayor capacitación, los apoya de acuerdo a sus funciones en relación a la aplicación del enfoque de derechos del niño y pone a su disposición los recursos necesarios para ello.

Dentro y entre las organizaciones se fomenta un intercambio de experiencias y buenas prácticas relativas a la aplicación del enfoque de derechos del niño.

La organización dispone de un sistema para intercambiar y transferir el conocimiento y las competencias relativas a los derechos del niño y el enfoque de derechos del niño.

Señales de Alerta

En la selección de empleados no se consideran adecuadamente los conocimientos temáticos relativos al enfoque de los derechos del niño, así como la actitud general en relación a los niños y sus derechos.

No existe una argumentación crítica con las posiciones y los procedimientos, por ej., las innovaciones son bloqueadas.

El tema de derechos del niño y humanos sólo tiene relevancia en los departamentos relacionados directamente con el trabajo programático y no en aquellos otros que se ocupan, por ejemplo, con la administración y finanzas.

La organización no dispone de ningún programa de capacitación que incluya adecuadamente la aplicación del enfoque de derechos del niño.

Estándar 3: Protección del Niño

La organización implementa una política institucional de protección de la niñez.

Según datos de la Organización Mundial de la Salud, diez por ciento de todos los niños y veinte por ciento de todas las niñas son víctimas de violencia o maltrato sexual a nivel mundial. En las instituciones que trabajan con niños el peligro para niñas y niños es especialmente mayor, tanto en organizaciones estatales como en privadas o religiosas. Por ello, la protección del niño a nivel institucional es un tema central para la aplicación del enfoque de los derechos del niño.

Para proteger de la violencia y el maltrato a los niños participantes en los programas, la organización establece lineamientos de protección del niño. Asimismo, protege a los empleados en caso de acusaciones falsas. En casos de maltrato, posibilitan la comunicación transparente de la organización con la opinión pública.

Características

La organización establece medidas preventivas, como por ej. reglas de comportamiento para la protección del niño, análisis de riesgos, o criterios para la contratación de personal (por ej., certificado de buena conducta detallado, según § 30 de la BZRG).

Los empleados y otros actores relevantes (por ej., periodistas, voluntarios, visitantes, asesores, consultores) son debidamente sensibilizados y capacitados.

Los niños participantes en los proyectos son capacitados y fortalecidos, para protegerse mejor contra el abuso y maltrato proveniente de empleados de la organización u otros actores.

La organización cuenta con un sistema claro y accesible para la comunicación, denuncia y seguimiento de casos sospechosos (tanto internamente como también en el sistema penal respectivo), en el que las responsabilidades (incluido el nombramiento de una persona de confianza) están claramente definidas.

Existen medidas de rehabilitación integrales (tanto jurídicas como psicológicas) para los niños que han sido víctimas de maltrato o explotación institucional.

La organización desarrolla lineamientos claros para la comunicación externa e interna en casos de maltrato y abuso.

Otros actores en el entorno de los niños, como familia, escuela, etc., son fortalecidos en relación a sus capacidades para proteger a los niños del maltrato y el abuso.

Señales de Alerta

Incumplimientos o peculiaridades no tienen consecuencias concretas.

Abuso y maltrato infantil son temas tabú y no son abordados.

Los empleados y los niños no saben cómo y dónde pueden denunciar casos sospechosos y cuáles son los pasos a seguir.

No se trabaja en cooperación con las oficinas estatales.

Casos de maltrato y abuso son tabú y se ocultan.

Estándar 4: Deber de Rendición de Cuentas

La organización cumple con su deber de rendir cuentas.

Una regla esencial del enfoque de derechos del niño es que todos los garantes rindan cuentas sobre su comportamiento ante las autoridades y otros grupos de interés.

Para la organización, como titular de deberes, surgen a través del mismo dos tareas: por un lado, rinde cuentas administrativas y financieras frente a los titulares de derechos, donantes y financiadores. Por otro lado, informa a los niños participantes y a su entorno sobre los objetivos programáticos, actividades y resultados. De esa manera, la organización honra a los niños

como titulares de derechos y les ofrece la posibilidad de influir en los proyectos.

Más allá de ello, la organización presenta cómo es que incorpora los estándares y principios de derechos humanos.

Si la organización cumple con su deber de rendir cuentas, cumple una función ejemplar y puede exigir la respectiva rendición a otros garantes.

Características

Declaraciones de compromiso voluntario, códigos, estándares y principios de derechos humanos son firmados y aplicados.

La organización ha desarrollado procedimientos de rendición de cuentas ante los titulares de derechos en cumplimiento de las normas legales establecidas.

La organización informa de manera transparente sobre las actividades y los resultados a los donantes, financieros y a la opinión pública en general.

La organización desarrolla mecanismos para informar a los niños y su entorno en relación a los objetivos, actividades y resultados organizacionales.

La organización ha desarrollado mecanismos para recordar a los garantes acerca de su deber de rendir cuentas.

Señales de Alerta

No existen responsabilidades y mecanismos para un seguimiento de dichas declaraciones.

Donantes, financieros y opinión pública no saben cómo y en qué se usan los recursos.

No existen informaciones apropiadas para los niños y no existe un concepto pedagógico para informarlos.

Este estándar se encuentra relacionado con:

- Estándar 7 "Participación y Trato Equitativo", debido a que la participación y el deber de rendición de cuentas se condicionan mutuamente.
- Estándar 10 "Garantes", ya que se trata de exigir a los garantes a rendir cuentas, a través de actividades específicas.

Estándar 5: Cabildeo y Relaciones Públicas

La organización contribuye con su trabajo de cabildeo y relaciones públicas a la realización de los derechos del niño.

Para realizar sosteniblemente los derechos del niño, se necesita un profundo desarrollo social y político. La organización se vincula a dicho proceso con cabildeo y relaciones públicas.

El trabajo de cabildeo incluye entre otros, que la organización se posicione claramente en relación a temas relevantes de derechos del niño y se relacione con otras organizaciones y grupos. El objetivo es otorgar el máximo peso a las reivindicaciones frente a los garantes y exigir conjuntamente que las res-

ponsabilidades legales se cumplan y los cambios estructurales en favor de la realización de los derechos del niño se apliquen.

En general, se debe promover una red a nivel local, nacional e internacional, a fin de diseñar un trabajo de cabildeo lo más eficaz, concreto y cercano a la realidad posible.

Características

La organización se posiciona en temas relevantes a los derechos del niño.

La organización informa y sensibiliza a la opinión pública sobre los temas relevantes de los derechos del niño.

El trabajo de cabildeo es acorde con su trabajo en otras áreas y la realidad del grupo objetivo.

La organización desarrolla criterios y define claramente en qué redes, en que funciones y con que objetivos trabaja.

El trabajo de redes en los diferentes niveles (local, nacional, internacional) está, cuando sea necesario, interconectado para impulsar cambios estructurales.

Señales de Alerta

No existen documentos de posición, estudios, hojas de información, etc.

Los derechos del niño sólo son usados como un tema de moda y no son mencionados de manera consecuente en la comunicación global hacia el exterior.

No existe un concepto de cabildeo.

Este estándar se encuentra relacionado con:

- Estándar 1 "Cultura Organizacional", ya que el posicionamiento en temas relevantes es parte de la cultura de derechos humanos.
- Estándar 10 "Trabajo con garantes", ya que el trabajo de cabildeo presenta una estrategia de trabajo con dichos titulares.

2 Estándares Programáticos de Calidad

Estándar 6: Interés Superior del Niño

El trabajo programático se orienta principalmente hacia el interés superior del niño.

El interés superior del niño juega un rol extraordinario, tanto como uno de los principios fundamentales de la Convención sobre los Derechos del Niño, como también en la aplicación del enfoque de los derechos del niño.

Es válido para el trabajo programático en conjunto: en todas las medidas que corresponden a los niños, se debe priorizar el interés de los mismos.

Al mismo tiempo, todas las actividades que puedan afectar negativamente el bienestar del niño deben ser abandonadas.

Características

La formulación de objetivos, estrategias y actividades muestra claramente que el bienestar del niño se encuentra en primer plano.

Del presupuesto y el reporte financiero se desprende que el bienestar del niño se encuentra en primer plano.

Los empleados están calificados para que, en todo momento, consideren el bienestar del niño en todas las fases del trabajo programático.

Se garantiza que el trabajo programático no produce efectos colaterales negativos en los niños.

Conflictos de intereses se resuelven en favor de los niños.

Señales de Alerta

El trabajo programático sigue un objetivo, en el cual el niño y su bienestar no son prioritarios, sino, por ej., puros intereses económicos o intereses de personas individuales se encuentran en primer plano.

Los costos de administración son relativamente altos en comparación con las tareas que benefician a los niños (inc. personal pedagógico).

Se financian en primera línea "proyectos de prestigio".

Los empleados no cuentan con ningún conocimiento pedagógico suficiente para poder decidir qué beneficia al niño.

El trabajo programático produce estigmatización, revictimización, o inhabilitación de los niños.

El trabajo programático lleva hacia un empeoramiento subjetivo de la situación de los niños.

Los niños no tienen ninguna posibilidad de articular y defender sus intereses.

Este estándar está relacionado con:

- Todos los otros estándares que ubican el bienestar del niño en el centro de interés
- Estándar 7 "Participación y Trato Equitativo", ya que a través de la participación de los niños se puede lograr la orientación hacia el bienestar de los mismos.

Estándar 7: Participación y Trato Equitativo

El trabajo programático posibilita a los niños a participar en todas las fases de un proyecto. El principio de no discriminación es preservado permanentemente.

La participación es una piedra básica esencial del trabajo programático: se empodera a los niños para decidir y contribuir acerca del trabajo en todas las fases; paralelamente, los responsables son sensibilizados para alcanzar las condiciones necesarias para la participación de los niños.

Es de gran significado hacer participar a todos los niños sin excepciones – “sin discriminación alguna, independientemente

de raza, sexo, idioma, religión, opiniones políticas o de otra índole, origen nacional, étnico o social, riqueza, discapacidad, nacimiento u otro estado del niño, sus padres o sus tutores” (Art. 2, Convención sobre los Derechos del Niño). Sumado a ello, deben tomarse medidas de impulso en el trabajo programático para niños marginalizados y discriminados, a fin que puedan participar.

Características

Se debe lograr un entorno favorable e inclusivo para la niñez, en el cual todos los niños ganen confianza y puedan expresarse libremente.

Para todas las fases del trabajo programático existen mecanismos y estructuras que posibilitan una participación relevante y voluntaria de los niños.

Se produce material apropiado y comprensible para los niños, el mismo que los ayuda a comprender los procesos y responsabilidades en el marco del trabajo programático.

Las medidas tomadas conducen a una mayor participación de los niños también fuera del trabajo programático (familia, escuela, comunidad).

Existen actividades de proyecto mediante las cuales los garantes preparan a los niños para una participación progresiva.

En la selección del grupo objetivo del proyecto se da mayor importancia a observar el principio de no discriminación.

La participación de grupos desfavorecidos, como por ejemplo niños con discapacidad, es impulsada de manera precisa a través de medidas de desarrollo inclusivo.

Señales de Alerta

Impera un tono autoritario y despreciativo hacia los niños.

Los niños tienen miedo de tematizar casos de discriminación o abuso.

Los niños son castigados desmedidamente.

La participación sólo es por apariencia.

Los niños son involucrados sólo para confirmar la opinión de los adultos.

El trabajo programático no reacciona a los conflictos entre niños y adultos, surgidos debido a una mayor confianza y libertad de expresión de los niños.

Los niños de grupos marginalizados no tienen ningún acceso al proyecto.

Los grupos desfavorecidos no son involucrados de acuerdo a su porcentaje en relación a la población total en el trabajo programático.

Este estándar se encuentra relacionado con:

- Todos aquellos estándares, en los que la participación y la no discriminación son principios fundamentales del enfoque de derechos del niño.
- Estándar 9 “Empoderamiento”, ya que la participación y el empoderamiento se encuentran estrechamente ligados.

Estándar 8: Derechos del Niño como Objetivo

El trabajo programático tiene como objetivo luchar contra las violaciones identificadas de los derechos del niño y contribuir a la realización de estos.

Cada acción de un proyecto tiene como objetivo contribuir a la realización de los derechos del niño y luchar contra las violaciones claramente identificadas de éstos. La base para ello es el análisis situacional. Con el mismo se identifican y analizan las violaciones a los derechos del niño, sus causas y las responsabilidades en el contexto respectivo. En dicho análisis se trata de responder a la pregunta sobre la realización de los derechos a la supervivencia y el desarrollo, así como otros derechos incluidos en la Convención sobre los Derechos del Niño.

En base al análisis situacional se desarrollan estrategias de proyecto apropiadas, tanto para fortalecer a las autoridades (ver

también Estándar 10) como también inculcar a los titulares de responsabilidades legales la aplicación de los derechos del niño (ver también Estándar 10).

Junto a las actividades del trabajo programático que contribuyen directamente a la protección y promoción de los niños afectados, se planifican actividades que impulsen un cambio en las estructuras para una realización sostenible de los derechos del niño.

Características

La base del trabajo programático es un análisis situacional de los derechos del niño (análisis de las violaciones a los derechos del niño, sus causas y los responsables correspondientes).

Se desarrollan estrategias de intervención enfocadas de manera directa contra las violaciones identificadas de los derechos del niño.

El trabajo programático se dirige hacia cambios estructurales sostenibles.

Si el derecho a la supervivencia y desarrollo de uno o varios niños se encuentra en peligro se buscan enfoques de solución.

Señales de Alerta

No se realiza un estudio preliminar basado en el conocimiento de la situación de los derechos del niño.

Los cambios en la situación de los niños no son registrados o no tienen ninguna influencia en el trabajo amplio del proyecto.

Las actividades del proyecto sólo abordan los síntomas y no las causas e impulsan una actitud asistencialista.

La amenaza contra el bienestar del niño es ignorada debido a la falta de recursos.

Este estándar está relacionado con:

- Estándar 9 "Empoderamiento" y Estándar 10 "Trabajo con garantes", ya que tanto el fortalecimiento de los titulares de derechos como también la exigencia de responsabilidades legales a los garantes llevan hacia la realización de los derechos del niño.

Estándar 9: Empoderamiento

El trabajo programático fortalece a los niños y a su entorno a fin que puedan exigir sus derechos.

Para que los derechos puedan convertirse en realidad, todos los actores participantes deben comprender la relación entre los titulares de derechos y los garantes. Sólo cuando cada una de las partes percibe sus tareas y funciones se asegura la realización de los derechos del niño.

El trabajo programático fortalece a los niños y a su entorno como titulares de derechos, para que conozcan sus derechos

y desarrollen habilidades individuales y colectivas. Así pueden dar énfasis a dichos derechos y con ello comprometerse con medios apropiados. Por otro lado, el trabajo programático contribuye a que los garantes cumplan con sus tareas (ver Estándar 10).

Características

A través del trabajo programático los niños son alentados y fortalecidos para defender sus derechos e intereses y aprenden para ello las habilidades necesarias.

Las medidas adoptadas, conducen hacia el empoderamiento de los niños, de las familias y de la comunidad, al mismo tiempo, pueden generar impacto fuera del trabajo programático

El trabajo programático, se orienta a la capacitación de los titulares de derechos, principalmente en el desarrollo de una estrategia de cabildeo. Este tiene lugar con la participación de los niños, de la comunidad y otros actores de la sociedad civil y se dirige a incidir en las decisiones de los garantes para cumplir con sus responsabilidades.

El trabajo programático se dirige hacia la formación de una conciencia en la sociedad sobre los derechos del niño.

Señales de Alerta

A pesar de una retórica de los derechos humanos, ocurren principalmente actividades que exigen una actitud pasiva de los niños.

No se desarrolla ningún concepto pedagógico para informar a los niños apropiadamente a fin que puedan presentar de manera eficiente exigencias frente a los responsables en sus comunidades.

Al cierre de las medidas no existe ninguna organización de niños y/o de la comunidad que abogue por los derechos del niño y exija responsabilidades a los garantes.

Este estándar se relaciona con:

- Estándar 7 "Participación y Trato Equitativo", ya que ambos principios pueden considerarse como condiciones para el empoderamiento.
- Estándar 10 "Trabajo con garantes", ya que se trata de exigir responsabilidades.

Estándar 10: Trabajo con garantes

El trabajo programático contribuye a que los garantes cumplan con su obligación de garantizar la realización y vigencia de los derechos del niño.

El trabajo programático fortalece no sólo a los niños y a su entorno como titulares de derechos, sino que también contribuye a que los garantes cumplan con sus tareas para la realización de los derechos del niño. Ya que sólo así se pueden lograr las estructuras legales, políticas, culturales y sociales para hacer realidad los derechos del niño.

La Convención sobre los Derechos del Niño establece las obligaciones que tiene el Estado como garante principal. Más allá

de ello, el enfoque de derechos del niño esclarece qué responsabilidades tienen la sociedad civil y las personas privadas en sus respectivos entornos.

Para que la incidencia y influencia deseada pueda lograrse, es necesario que los garantes tengan las competencias necesarias para cumplir con dicha responsabilidad.

Características

Los empleados están sensibilizados y comprenden las tareas y funciones que ellos mismos como co-garantes y los garantes principales tienen para la realización de los derechos del niño.

El trabajo programático comprende actividades específicas para la sensibilización y el fortalecimiento de las habilidades de los garantes estatales y sociales a fin que puedan cumplir con sus obligaciones legales y políticas.

El trabajo programático comprende actividades específicas con personas del entorno directo de los niños (por ej., padres de familia, maestros), a fin que puedan cumplir su responsabilidad.

Señales de Alerta

El trabajo en el entorno político es rechazado de entrada y sin razones.

El trabajo programático sólo incluye el grupo objetivo directo de niños y no incluye otros actores.



Ese estándar se encuentra relacionado con:

- Estándar 5 "Cabildeo", ya que presenta una estrategia para el trabajo con garantes.

kinder not hilfe

Impressum

Editores:

Kindernothilfe, Düsseldorfer Landstraße 180, 47249 Duisburg,
Teléfono +49 (0) 203 77 89 0,
Servicio de informaciones: +49 (0) 203 77 89 111
Fax: +49 (0) 203 77 89 118,
info@kindernothilfe.de, www.kindernothilfe.de

Redacción: Julia Burmann (v.i.S.d.P.), Barbara Dünnweller,
Beate Eckerskorn, Jörg Lichtenberg, Bastian Strauch

Edición final: Noviembre 2011

Diseño: Angela Richter

Traducción: Talia Eiden

