

Programa Nacional de Inclusión Educativa



TODOS A ESTUDIAR



El Papel de las Organizaciones Comunitarias en las Mesas Locales





El Papel de las Organizaciones Comunitarias en las Mesas Locales

Este documento fue elaborado por la Fundación SES (Sustentabilidad • Educación • Solidaridad) y FOC (Fundación de Organización Comunitaria) en el marco del Programa Nacional de Inclusión Educativa "Todos a Estudiar".

MINISTRO DE EDUCACIÓN, CIENCIA Y TECNOLOGÍA
Lic. Daniel Filmus

SECRETARIO DE EDUCACIÓN
Prof. Alberto Sileoni

DIRECTORA NACIONAL DE GESTIÓN CURRICULAR Y FORMACIÓN DOCENTE
Lic. Alejandra Birgin

DIRECTORA NACIONAL DE PROGRAMAS COMPENSATORIOS
Lic. María Eugenia Bernal

DIRECTORA NACIONAL DE INFORMACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA
SUBSECRETARÍA DE EQUIDAD Y CALIDAD
Prof. Mirta A. Bocchio de Santos

COORDINADORA DEL PROGRAMA NACIONAL DE INCLUSIÓN EDUCATIVA "TODOS A ESTUDIAR"
Lic. Gladys Kochen



Indice

- 5 **Introducción**
- 9 **Estado y Organizaciones de la Sociedad Civil en las temáticas educativas**
- 11 **Los aportes de las Organizaciones de la Sociedad Civil a la inclusión educativa**
- 13 La necesaria participación de los jóvenes
- 15 **La articulación entre escuelas y organizaciones comunitarias**
- 17 Las redes de gestión asociada
- 19 Niveles de vinculación en la conformación de una red
- 20 Experiencias de articulación
- 21 **La participación de las OSC en la gestión del Programa “Todos a Estudiar”**
- 23 Actores participantes en “Todos a Estudiar”
- 24 Acciones para el trabajo de las OSC en las Mesas Locales





Introducción

- El *Programa Nacional de Inclusión Educativa “Todos a Estudiar”* del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación se desarrolla en cogestión con *Fundación SES* (Sustentabilidad • Educación • Solidaridad), *FOC* (Fundación de Organización Comunitaria), la Secretaría de Derechos Humanos de la Nación y el acompañamiento de UNICEF. Este Programa plantea, desde su inicio, la importancia de la gestión asociada entre el Estado y las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), para llevar adelante una política pública destinada a que los niños y adolescentes que se encuentran fuera de la escuela en situación de vulnerabilidad puedan regresar.

Esta gestión asociada es relevante para propiciar una expansión de la ciudadanía y el desarrollo humano. No obstante, sólo es posible si tomamos a las organizaciones comunitarias como actores fundamentales a la hora de pensar en el desarrollo local. Para eso, debemos considerar su caudal de conocimiento sobre la situación local, el acercamiento al territorio y a los actores de la comunidad como un importante capital social enriquecedor de estas alianzas¹.

“Todos a Estudiar” es, sin duda, un punto de encuentro, una intersección que apuesta a la construcción de un camino compartido. Una de las fortalezas de este espacio, en el que se articula una iniciativa del Estado con las OSC, es la posibilidad que ofrece para el desarrollo de una política educativa nacional que rescate la diversidad local y de los diferentes actores que participan en cada comunidad.

¹ La propuesta del Programa Nacional de Inclusión Educativa “Todos a Estudiar” es consistente con los objetivos que se propone la actual gestión educativa nacional para el período 2003-2007, entre los que se cuenta convocar a todos los actores nacionales, fuerzas políticas, sociales, religiosas y productivas, entre otras, a la elaboración de un Proyecto Educativo Nacional que se constituya en núcleo central de la política de Estado a mediano y largo plazo, para el desarrollo económico, social y cultural.



La decisión de trabajar articuladamente para la reinserción escolar supone también reconocer que estos procesos son complejos por la vulnerabilidad social propia de las condiciones de vida de la población infantil y adolescente, y por la existencia de múltiples actores, prácticas y lógicas de trabajo de las escuelas, las familias y las organizaciones de la comunidad. Ninguno de esos actores puede afrontar de manera aislada el desafío de lograr que la reinserción sea un proceso real y que se sostenga en el tiempo.

Se requiere combinar esfuerzos para la comprensión del problema y resolverlo de manera conjunta. Esta asociación, por una parte, es potente para conseguir los objetivos y, al mismo tiempo, precisa de un proceso de construcción que no siempre es fácil. Por otra parte, la cogestión de un programa para la inclusión educativa instala un nuevo modelo de relaciones en el ámbito público, orientado a generar espacios de articulación en los que la diversidad de los actores involucrados encara la complejidad de los problemas en forma intersectorial y participativa.

Las OSC pueden cumplir funciones fundamentales en la educación de los países, como por ejemplo:

- Participar de manera organizada en la formulación de políticas educativas y en el establecimiento de compromisos y metas, tanto a nivel nacional como interamericano.
- Coparticipar en el desarrollo y la ejecución de proyectos innovadores y de alta calidad.
- Realizar un permanente seguimiento del cumplimiento de estas metas.
- Construir conocimientos que reflejen los procesos abordados para que puedan ser transferidos a otros actores sociales.

La articulación entre el Estado y las OSC se expresa concretamente en el trabajo compartido a nivel local para la resolución de diversos temas. En el caso del Programa “Todos a Estudiar”, se da a partir del trabajo compartido entre las escuelas y las organizaciones que conforman su entorno inmediato y constituyen las Mesas Locales, cuyo objetivo fundamental es la inclusión educativa de los niños y jóvenes.

En base a esta introducción general, este documento se propone:

- Proporcionar información breve acerca de la relación entre el Estado y las OSC en las temáticas educativas.
- Generar una instancia de reflexión sobre el rol de las organizaciones comunitarias en relación con la problemática socioeducativa de niños y adolescentes con menores oportunidades sociales, en el marco del Programa “Todos a Estudiar”.
- Aportar ideas y estrategias para facilitar la articulación entre las OSC y las escuelas, en el contexto de las Mesas Locales, para la realización de diversas actividades implicadas en el proceso de reinserción de jóvenes al sistema educativo.



Estado y Organizaciones de la Sociedad Civil en las temáticas educativas

- Las OSC participan en el espacio público y favorecen la participación ciudadana en diferentes ámbitos y políticas públicas. En América Latina y en otros países del mundo², dichas organizaciones poseen una enorme potencialidad en los procesos de democratización, en tanto:
 - Son un espacio privilegiado de participación para los ciudadanos respecto de la construcción de lo público, de la dinamización de lo social y del ejercicio de sus derechos y obligaciones.
 - Generan redes y espacios asociativos en los cuales se vehiculizan demandas y propuestas de trabajo compartido entre las organizaciones y otros sectores.
 - Recuperan conocimientos sociales desde la práctica cotidiana que permiten valorizar los contextos e historias de la comunidad.
 - Poseen experiencias de trabajo donde confluyen múltiples miradas y abordajes que permiten reconocer horizontalmente la visión y opinión de otros actores sociales.
 - Permiten la construcción de aprendizajes específicos y la movilización de diferentes tipos de recursos en vistas al bien común.
 - Constituyen un actor indispensable a ser tenido en cuenta en los distintos niveles en los que las políticas se desarrollan (local, provincial, regional y nacional).
 - Complementan eficazmente las políticas que surgen de las instituciones estatales y pueden potenciar las estrategias que éstas se proponen para alcanzar sus objetivos.
 - Pueden alcanzar a sectores de difícil acceso para las instituciones estatales y son capaces de ofrecer alternativas que luego serán aprovechadas por el Estado para incorporarlas en sus prácticas habituales.

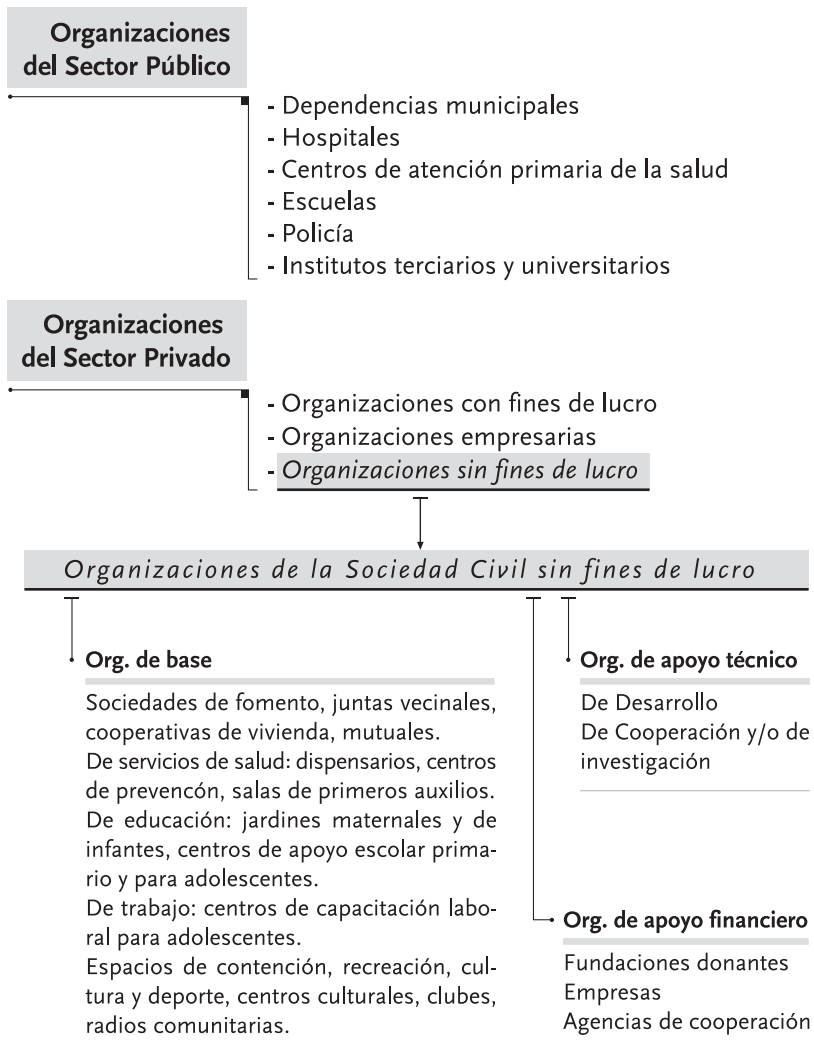
² La participación en foros antiglobalización, movimientos ecoambientales, la CEAAL, Educación para Todos y Pronunciamiento Latinoamericano, entre otros.



En la sociedad civil, los actores sociales se pueden agrupar en organizaciones e instituciones. Estas organizaciones tienen diferencias vinculadas a su origen, misión y destino de sus acciones. En nuestro país, históricamente, las organizaciones sociales tienen diversas perspectivas políticas e instrumentales que hacen a su funcionamiento.

Existe un abanico de múltiples posibilidades y enfoques de las organizaciones que trabajan en el sector público o privado y las tareas (como apoyo directo, cooperación, donaciones) que realizan en diferentes ámbitos de la vida social, especialmente, en lo relativo a la salud, educación, recreación, desarrollo cultural, trabajo y alimentación.

Organizaciones / Sector Público y Privado





Los aportes de las Organizaciones de la Sociedad Civil a la inclusión educativa

- Las OSC tienen conocimientos, experiencias y localización territorial que les permiten colaborar con el Estado en el desarrollo de procesos de inclusión educativa. Su inserción barrial y su historia las han hecho capaces de ocuparse de las personas en diferentes situaciones de exclusión. Muchas organizaciones vienen trabajando hace tiempo en estrategias de inclusión y protagonismo de los jóvenes. Estas estrategias abarcan, naturalmente, lo educativo³. Esa concepción de lo educativo es amplia y va más allá de la transmisión de contenidos escolares, ya que se plasma en experiencias desarrolladas por escuelas inclusivas, organizaciones comunitarias y ámbitos de la educación no formal, que tienen como propósito mejorar las oportunidades educativas de adolescentes y jóvenes que se encuentran en contextos de mayor vulnerabilidad social.

Algunos principios presentes en los proyectos educativos de las organizaciones son:

- ***Una educación en la que los sujetos del aprendizaje son protagonistas***

Este principio se basa en la confianza en el protagonismo de los sujetos del aprendizaje para la producción de procesos de cambio. Supone un fuerte sentimiento de respeto por los saberes, las formas de aprender, los procesos, la historia y el contexto de cada persona.

³ En la Argentina, a partir de un estudio realizado con 24 OSC, se observa que entre los proyectos que se realizan para atender situaciones de fracaso escolar se concentran especialmente Apoyo Escolar, Participación Juvenil, y Actividades Recreativas y de Formación Docente. Este estudio se realizó también en Bolivia, Brasil, Chile y Uruguay, con un relevamiento total de 134 OSC. Ver al respecto Proyecto: Prevención del Fracaso Escolar en el MERCOSUR: Las experiencias de la organización de la Sociedad Civil. FUNDACION SES-OEA. Argentina, julio 2005.

■ ***Una educación que fortalece la identidad y la autoestima***

Este principio se basa en la necesidad de trabajar sobre la autopercepción de los educandos; fortalecer su autoestima; desarrollar en ellos la capacidad y el liderazgo para enfrentar nuevos desafíos; y enfatizar el desarrollo de actitudes solidarias, conciencia crítica, tolerancia y respeto por las diferencias.

■ ***Una educación para la inclusión***

Este principio pretende desarrollar capacidades para aprender contenidos relevantes y tender trayectorias en la escuela sin fracaso, evitando procesos de abandono. Una educación para la inclusión contiene como elemento fundamental la transmisión y construcción de conocimientos sociales que promuevan una mayor participación ciudadana y una mejor inclusión educativa y en el mundo del trabajo.

■ ***Una educación que promueve el desarrollo local***

Este principio se expresa en acciones educativas que favorezcan la reflexión sobre las condiciones de vida, la adquisición de habilidades orientadas al desarrollo y al trabajo grupal. Dichas acciones deben, al mismo tiempo, permitir la reconstrucción de los lazos del alumno con su comunidad y fomentar las actividades de resolución cooperativa y de autogestión comunitaria⁴.

⁴ Para la elaboración de este apartado se consultó el cuadernillo “Construyendo con los jóvenes desde organizaciones comunitarias”, Fundación SES, 2003.

■ La necesaria participación de los jóvenes

Un aspecto esencial es la participación protagónica de otros jóvenes en los procesos de inclusión educativa. Estudios realizados en organizaciones comunitarias que trabajan con jóvenes en diferentes localidades del país muestran que el 85% de los adolescentes que vuelven a estudiar reconoce que ha sido influido positivamente por algún otro amigo o compañero que lo ha inducido en esa dirección⁵.

Los jóvenes que pasaron por situaciones similares a las que viven quienes ahora no están dentro del sistema educativo, pero que pudieron acceder a otras alternativas de formación, pueden cumplir un rol fundamental en la inclusión social de sus pares. Sólo si son protagonistas en las organizaciones sociales juveniles, es posible que logren estimular la participación, planificar acciones que aumenten la autoestima y recuperar los rasgos más sobresalientes de la identidad juvenil de cada comunidad.

Siguiendo esta idea, tres jóvenes pertenecientes a una organización juvenil rescatan algunas cuestiones con respecto a su labor con otros jóvenes en condición de vulnerabilidad:

- “Lo más importante es poder ser alguien con quien los chicos puedan compartir pensamientos que tengan que ver con la vida. Los chicos quieren volver a la escuela, pero no sólo para insertarse en un trabajo, sino para ser alguien en todos los aspectos de la vida.”
- “Lo que más rescatan los chicos es el compañerismo y la contención que les podemos brindar otros jóvenes del barrio, por la sinceridad y lealtad que encuentran en nosotros. Además, manejamos los mismos códigos, compartimos vivencias parecidas y nos identificamos con las cosas que les pasan.”
- “Muchas veces estamos con pibes que tienen problemas de adicciones. En esos casos, entendemos que el nuestro es un rol de acompañar y tratar de convencer a los chicos para que accedan a tener una entrevista con un psicólogo o un médico.”

A partir del trabajo en organizaciones juveniles, estos jóvenes pueden compartir con claridad el diagnóstico de lo que les pasa a sus pares, no sólo como relatores pasivos de una realidad que los atraviesa, sino como participantes necesarios en la concreción de escenarios de inclusión integral para otros jóvenes. Es

⁵ Fundación SES, *El Futuro Llegó*, Buenos Aires, 2002.

posible reconocer esta influencia de los pares de los adolescentes en los consejos, el ánimo e incluso el acompañamiento más directo.

A modo de síntesis, se puede señalar que los procesos de “vuelta a la escuela” se generan con posibilidades de continuidad y éxito a partir de que el adolescente o el joven se incluyó previamente en algún grupo u organización juvenil: un grupo scout; un grupo ligado a una organización barrial; social o confesional; un grupo ligado a organizaciones que promueven el arte, el deporte o la recreación; entre otros.



La articulación entre escuelas y organizaciones comunitarias

- Muchos de los problemas que la escuela debe enfrentar hoy pueden ser abordados con mayor posibilidad de éxito en forma interdisciplinar e interinstitucional, buscando formas de asociación y articulación. Esta concepción no implica derivar casos a terceros, sino trabajar en forma conjunta el problema de un adolescente único e indivisible, que es sostenido por toda una comunidad.

Plantear la responsabilidad conjunta de la comunidad a través de sus diferentes actores, va más allá de considerar exclusivamente la comunidad educativa. Partiendo de una perspectiva más amplia, se caracteriza a la comunidad como un espacio territorial definido, con una cultura propia, una historia en común, sistemas de comunicación e interacción, una identidad compartida y algunos proyectos, valores y objetivos en común y otros que no lo son; cierta conciencia colectiva a partir del reconocimiento de necesidades, carencias y logros comunes. En esta perspectiva mucho más amplia, se inscribe el concepto de Comunidad de Aprendizaje.

Comunidad de Aprendizaje

Es una comunidad organizada que construye y se involucra en un proyecto educativo y cultural propio, para educarse a sí misma, a sus niños, jóvenes y adultos, en el marco de un esfuerzo endógeno, cooperativo y solidario, basado en un diagnóstico no sólo de sus carencias y debilidades, sino también, y sobre todo, de sus fortalezas para superar tales debilidades⁶.

⁶ Torres, Rosa María, *Comunidad de Aprendizaje: una comunidad organizada para aprender*. Mimeo, 1999.

Cuando hablamos de Comunidad de Aprendizaje estamos hablando entonces de entornos educativos abiertos a la comunidad, con la participación activa de sus actores, es decir, grupos interactivos de aprendizaje colectivo, en los cuales estudiantes, docentes, padres, vecinos y otros, producen conocimientos y habilidades en forma participativa y activa.

En el marco de una comunidad, la escuela y la organización logran articularse cuando sienten afinidad a causa del trabajo con la misma población, al compartir cierta cosmovisión, algunos objetivos o algunas premisas ideológicas. Eso podrán hacerlo si entre ellas existe una base de confianza y si se sentirán gratificadas al alcanzar las metas propuestas. Para eso, es necesario buscar acuerdos y tomar decisiones participativas en la elaboración de los proyectos educativos.

Muchas veces, la oportunidad de las articulaciones se ha dado al tomar conciencia de la existencia de otras instituciones preocupadas por las mismas problemáticas y de la insuficiencia de las acciones aisladas, infructuosas y contradictorias. En líneas generales, las articulaciones:

- Permiten el establecimiento de relaciones de cooperación mutua, potenciando las fortalezas de cada organización.
- Admiten los disensos y las miradas o abordajes múltiples.
- Diversifican los roles de trabajo de quienes participan de la articulación.
- Proponen modalidades horizontales de participación y reflexión.
- Modifican y potencian las relaciones productivas con el medio.
- Enseñan conductas solidarias y participativas, y despliegan modalidades y actividades más acordes al aprendizaje para la vida.
- Producen un efecto de revitalización de la currícula, proponiendo nuevos contenidos o aproximaciones.
- Colaboran en la superación de la rigidez, las formalidades y los temores de los sistemas.
- Abren las puertas de una nueva escuela: una escuela de puertas abiertas.

Las redes de gestión asociada

Trabajar en red entre distintas instituciones y organizaciones significa tener mecanismos organizados de intercambio permanente para concretar objetivos comunes. Las redes se distinguen porque combinan procesos de planificación participativa con mecanismos de gestión compartida entre diversos actores que se mueven dentro de lineamientos estratégicos y de gestión diseñados en forma conjunta y sujetos a revisión periódica.

Las redes significan relaciones teniendo en cuenta semejanzas y diferencias.

El “otro” es imprescindible.

Las redes “existen para”, es decir, son un medio que posibilita buscar respuestas alternativas.

La metáfora de la red permite pensar en relaciones sociales con ciertos atributos: contención, sostén, crecimiento, ampliación, tejido, fortaleza.

Las redes son espacios que permiten modos de organización distintos.

Son propuestas para la acción desde la interacción y el intercambio.

Las redes son organizadoras de personas en la medida en que encarnan un proyecto compartido.



Las redes son un camino de doble vía

Lógica de las redes

Construcción gradual

Vinculación desde la confianza

Visión de largo plazo

Intercambio justo: ganar-ganar

Celebración de las diferencias

Asumir derechos y obligaciones

La **gestión asociada** significa un trabajo en red que propicia una propuesta de trabajo concertado entre Estado y sociedad, dando lugar a acuerdos, negociaciones y diseño de propuestas, integrando así visiones e intereses diferentes y hasta contrapuestos. Esta concepción sostiene que la gestión de las decisiones es asociada; aún cuando ciertos órganos tengan la responsabilidad de tomar las decisiones que les competen por sus atribuciones legales, la preparación de esa decisión tiene que ser articulada, participativa e integrada. Esto supone una relación entre distintos actores, a través de reglas que les permiten acordar la toma de decisiones. De esa forma, se trabaja el conflicto para la resolución de contradicciones⁷.

Ahora bien, trabajar en vinculación con otros actores sociales no es tarea fácil, ya que demanda conocer y comprender **lógicas institucionales diferentes** a la propia. Conocer, comprender y trabajar en común son partes de un proceso de construcción que implica disposición, apertura y actitud de participación. Muchas veces la lógica institucional diferente a la propia puede ser, a la vez, complementaria. En este sentido, trabajar en conjunto es, sin duda, una de las tareas más complejas, ya que muchos hablan de articulación, pero pocos logran concretarla efectivamente y muchos menos persisten en la articulación. Las complejidades externas (carencias extremas, tensiones políticas, falta de recursos) o las internas (mezquindades, cuestiones de poder, falta de claridades institucionales, falta de recursos) dificultan la concreción de estas articulaciones.

La escuela, como institución social, tiene una doble pertenencia: por un lado, forma parte de un sistema educativo que posee formas de conducción preestablecidas, determina pautas precisas de funcionamiento y emite prescripciones curriculares para muchas de las actividades que en ella se realizan. Por otra parte, la escuela pertenece a la comunidad local en la que se halla inserta, comparte un territorio y las características propias de esa comunidad.

La doble pertenencia trae cierta complejidad, ya que pone en juego dos lógicas diferentes pero, al mismo tiempo, representa una gran potencialidad pensando en instancias de articulación en la comunidad local. La situación crítica en la que se encuentran los niños y jóvenes pobres requiere respuestas que pongan en juego esa doble pertenencia.

⁷ Poggiuese, Héctor; Redín, María Elena y Alí, Patricia: *El papel de las redes en el desarrollo local como prácticas asociadas entre Estado y sociedad*, Buenos Aires, FLACSO, febrero de 1999.

Niveles de vinculación en la conformación de una red

En el proceso de articulación, de conformación de una red, es posible encontrar, al menos, seis niveles de vinculación. Estos niveles tienen únicamente un fin explicativo, ya que pueden presentarse en distintos tiempos o momentos, intercarse o se puede avanzar en algunos niveles y luego retroceder por diferencias de visiones no resueltas.

1° NIVEL: **DESCONOCIMIENTO**

No existe información ni marcos de referencia que permitan iniciar un primer contacto y/o aproximación entre las instituciones u organizaciones que se encuentran trabajando en un contexto próximo.

2° NIVEL: **CONOCIMIENTO**

Cuando existe escaso nivel de información de una organización en relación con la otra organización. Por ejemplo, se conoce la ubicación de su sede, pero se ignora qué hace, para qué, quiénes están, desde hace cuánto tiempo, etc.

3° NIVEL: **RECONOCIMIENTO**

Cuando la información ha ido aumentando y hay crecientes contactos e interacciones. Cada organización es reconocida por la otra: es identificada por sus fines, objetivos, sistema de valores e integrantes. Además, se conocen su experiencia e intencionalidad. En este nivel comienza la construcción de la confianza.

4° NIVEL: **ACCIONES CONJUNTAS EVENTUALES U OCASIONALES**

Cuando las organizaciones se reconocen y además realizan una tarea en común, concreta y específica, aportando sus recursos humanos, materiales y económicos. Así, cooperan para dar respuestas efectivas, pertinentes y ajustadas a las necesidades de la comunidad.

5° NIVEL: **ARTICULACIÓN**

Cuando las organizaciones colaboran en una serie de acciones conjuntas y construyen una red de mutuo sostén, o se van involucrando en una red ya existente. El nivel de vinculación en red presenta una característica muy importante: carece de un centro, es decir, los centros son eventuales, no son fijos. Entonces, cada institución participante toma el rol central cuando la necesidad prioritaria de la

comunidad coincide con su especificidad, o sea, con el tipo de problemas que dicha institución atiende.

6° NIVEL: ASOCIACIÓN

Cuando las organizaciones están unidas en un trabajo conjunto. De esta forma, se establece un vínculo de mayor cohesión, a partir de haber construido una relación sólida entre ambas. El compromiso puede formalizarse a través de instrumentos legales que garantizan la continuidad en el tiempo, como por ejemplo, convenios que le otorgan un encuadre e incluyen pautas descriptivas de las responsabilidades de las partes.

■ Experiencias de articulación

A partir de diversas experiencias de articulación es posible elaborar una clasificación en cuatro grandes grupos de estrategias:

- **De soporte a la educación escolar:** apoyo escolar, talleres, acciones de alfabetización, centros comunitarios de orientación educativa, bibliotecas, seguimiento de trayectorias escolares, tutorías.
- **Complementarias a la educación escolar:** espacios y eventos lúdicos, deportivos, radiales, culturales; campamentos; revistas; centros culturales; talleres diversos de capacitación; espacios de intercambio y de producción colectiva: asambleas, convivencias, reuniones de delegados, intercambio de diagnósticos, encuestas y entrevistas.
- **De desarrollo integral:** eventos colectivos, centros infantiles comunitarios, asambleas, campañas de salud, controles de alimentación, acciones de prevención, grupos de servicio comunitario, documentación para la investigación y sistematización del proceso de desarrollo local, capacitación a madres.
- **Formación laboral:** capacitación técnica en diversas actividades, capacitación en gestión de microemprendimientos, producción de artesanías locales, otros emprendimientos productivos.



La participación de las OSC en la gestión del Programa “Todos a Estudiar”

- La experiencia ganada en proyectos articulados entre diversos actores de la Sociedad Civil y las Escuelas permite aportar algunas sugerencias prácticas:
 - La participación tiene que ser voluntaria. No es posible pensar un esquema de trabajo asociado si los actores no se involucran con un interés y motivación que favorezca el desarrollo de procesos de trabajo compartidos.
 - Es necesario realizar reuniones de trabajo con las personas pertenecientes a cada organización de la comunidad y los docentes que trabajarán en los proyectos de articulación. La toma de decisiones compartida lleva a que los grupos participantes trabajen horizontalmente y asuman responsabilidades, comprometiéndose con las tareas propuestas.
 - Se debe reconocer el papel que cada institución juega en el problema común, los distintos capitales institucionales, la complementariedad y el aporte que éstos significan a esta problemática. Asimismo, es importante clarificar conjuntamente los objetivos de cada institución.
 - Cada institución designa sus representantes en la Mesa Local. Las decisiones se tomarán en forma conjunta y democrática en reuniones periódicas de los responsables de las instituciones involucradas.
 - Los acuerdos parten de un primer consenso marco que no puede pretender involucrar la totalidad de las cuestiones. Es imposible que se determinen, desde el inicio, todos los aspectos que harán al desarrollo de las propuestas de articulación. Por esa razón, los consensos deben ser amplios y flexibles, con mecanismos previstos para su reconsideración, ampliación y/o re-direccionamiento.



- Es necesario que la comunicación entablada entre las organizaciones participantes de la Mesa Local sea con un lenguaje claro, preciso y con códigos compartidos. En este sentido, es indispensable que la información sea veraz y oportuna, para así lograr la correcta toma de decisiones.
- Los temores y resistencias se superan en el tiempo compartido en torno al trabajo, en un proceso de construcción de confianza mutua.
- Es importante difundir los logros obtenidos a partir del trabajo conjunto y expresarse agradecimiento mutuamente.
- Existen decisiones estratégicas tomadas en conjunto, pero con instancias de dirección de alguna de las instituciones.

Este Programa es una experiencia de gestión asociada en todo el país, que se está produciendo en este mismo momento con infinitas variables y posibilidades pero que rescata el valor de lo construido; no empieza de cero, sino que retoma el trabajo previo y le da estatus de logro. De esta forma, recupera las articulaciones previas, es decir, las voces y los productos generados entre las organizaciones y la escuela.

Esos productos forman parte del conocimiento como organización. Asimismo, esos conocimientos implican más que simplemente sentarse en una mesa a compartir experiencias y discutir sobre la inclusión. Implican un rol decisivo sobre el futuro de los niños y jóvenes de cada comunidad.

La participación de organizaciones comunitarias en la gestión del Programa Nacional de Inclusión Educativa “Todos a Estudiar” implica un reconocimiento a la labor cotidiana, a la historia de la organización y a los aportes que promueven en el nivel comunitario para mejorar la inclusión educativa.

■ Actores participantes en “Todos a Estudiar”

La propuesta del Programa “Todos a Estudiar” del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación incorpora a un conjunto de actores cuya participación resulta estratégica a la hora de provocar el resultado esperado: la inclusión educativa en el marco de la promoción de comunidades de aprendizaje. Según el tipo de protagonismo que se espera, se considera a unos actores “primarios”⁸ y a otros “secundarios”⁹. Estos actores se articulan en Mesas que actúan en tres instancias: nacional, provincial y local.

La Mesa Nacional está integrada por la Coordinación Nacional del Programa del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, con representantes de OSC (Fundación SES y FOC) que integran la Mesa Nacional de Organizaciones Educativas; la Secretaría de Derechos Humanos de la Nación y UNICEF de Argentina. La Mesa Nacional trabaja desde la gestión asociada, coordina y realiza la capacitación y asistencia técnica de las distintas jurisdicciones, y va desarrollando estrategias que permiten la mejor implementación del Programa.

Las Mesas Provinciales se conforman con la participación de las autoridades de los Ministerios Provinciales de Educación y representantes de las OSC y Organizaciones Juveniles que tengan actuación o impacto provincial. Estas Mesas Provinciales sumarán actores y movilizarán recursos, al tiempo que colaborarán en la implementación de los proyectos en los niveles locales.

Las Mesas Locales, conformadas por la participación de los representantes de la escuela, dos o tres OSC y dos o tres organizaciones juveniles son los actores clave en el diseño e implementación de los proyectos de inclusión educativa. Las OSC podrán ser organizaciones de la propia comunidad, tales como juntas vecinales, cooperativas barriales, sociedades de fomento, clubes, organizaciones parroquiales, así como OSC que no tengan la sede cercana a la escuela pero desarrollen en su entorno actividades con jóvenes, ya sean educativas, recreativas, artísticas o culturales.

⁸ Los directivos y docentes de cada escuela, los integrantes de las OSC que actúan en el entorno de la escuela y los jóvenes de las organizaciones o grupos juveniles que actúan en la escuela.

⁹ Las autoridades municipales, los institutos de formación docente, las universidades, las diferentes iglesias, los comerciantes o empresarios, las asociaciones de trabajadores, los medios de comunicación de la localidad y otros.

■ Acciones para el trabajo de las OSC en las Mesas Locales

Las OSC en Argentina vienen desarrollando localmente una serie de experiencias y proyectos orientados a resolver las problemáticas de fracaso y abandono en el sistema educativo. En el marco del Programa “Todos a Estudiar”, las organizaciones que participan de las Mesas Locales son responsables, junto a las escuelas, de desarrollar una serie de acciones:

- Participar del **relevamiento local**, que constituye una de las primeras etapas para conocer el perfil de los chicos y jóvenes que se incluyen a la escuela.
- Participar en el **diseño de espacios puente**. “Entendemos por espacio puente al espacio simbólico o físico destinado a recibir en primera instancia a los niños y jóvenes que se encuentran fuera del sistema. En este espacio, se desarrollarán distintas estrategias -institucionales, grupales o individuales, según sea pertinente- para lograr la inserción del alumno en el grupo de escolaridad común correspondiente.”¹⁰
- **Trabajar en equipo con el Facilitador Pedagógico**, quien “realizará el seguimiento, apoyo y orientación pedagógica, a través de estrategias específicas, de aquellos alumnos que se incorporen a los grupos escolares comunes.”¹¹. Asimismo, pueden coordinar espacios de capacitación y reflexión sobre el aprendizaje y el conocimiento.
- **Colaborar con el Facilitador Pedagógico en el trabajo con las familias**, la realización de tutorías, la reflexión acerca de los aspectos implicados en el seguimiento de un joven recientemente escolarizado.
- **Generar un espacio para la reflexión sobre las culturas juveniles** como sostén conceptual de la construcción de estrategias para el trabajo sobre la **autoestima** y el **proyecto de vida**, como ejes transversales de las acciones que se realizarán. Al mismo tiempo que la reflexión resulta vital, es indispensable el papel de las OSC para promover el protagonismo de los jóvenes en procesos de inclusión educativa, como miembros activos de la comunidad y como posibilidad de fortalecer sus competencias ciudadanas.

¹⁰ *Lineamientos Generales del Programa Nacional de Inclusión Educativa “Todos a Estudiar”*. Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, 2005, p. 25.

¹¹ *Ibíd.*

Cuando se piensan los **espacios puente**, resulta necesario traducirlos en determinadas **estrategias de intervención**, que deberán adecuarse a cada realidad local. A modo de ejemplo, podrían reconocerse las siguientes categorías:

- **Acciones de compensación económico-social:** becas y subsidios económicos que permiten a los adolescentes capacitarse laboralmente y permanecer o reinsertarse en el sistema educativo.
- **Acciones educativas propiamente dichas:** actividades que promuevan aprendizajes con objetivos tales como la reincorporación y la permanencia de los jóvenes en la escuela, el refuerzo y la adquisición de competencias básicas (talleres de apoyo escolar, acompañamiento psicopedagógico, talleres de expresión).
- **Acciones de recreación y deportes:** jornadas de juegos, campeonatos, campamentos.
- **Acciones relacionadas con el arte y la comunicación:** talleres de música, teatro, video, radio.
- **Acciones de formación para el trabajo:** capacitación en oficios, cursos de computación, orientación sociolaboral.
- **Acciones de contención y resiliencia:** apoyo psicológico, acompañamiento escolar, orientación laboral-vocacional.
- **Acciones de capacitación en temáticas de interés:** talleres de prevención de SIDA, adicciones, educación sexual, derechos de los jóvenes, problemas de género.
- **Acciones de trabajo comunitario:** actividades que implican compromiso y participación del grupo en los problemas de su comunidad.

Al poner en marcha algunas de estas acciones, resultará importante acordar con las escuelas las **estrategias puente**, que favorezcan la inclusión educativa y el papel de cada uno de los actores. Además, será necesario determinar cómo se realizará el seguimiento de las acciones. Una de las metodologías más utilizadas para estos fines es la **reflexión sobre la práctica**. El establecimiento de espacios periódicos de reunión entre los distintos actores es la premisa básica para llevar esa reflexión adelante. El análisis de lo que va sucediendo permite objetivar la práctica e ir modificando los aspectos que requieren cambios. De esta manera, teoría y práctica, reflexión y acción comienzan a formar parte de



un mismo proceso que permite tomar decisiones sobre la marcha de las acciones y generar conocimientos que abonen el trabajo común.

La sistematización del proceso, de los resultados alcanzados, de los logros obtenidos y de los desafíos pendientes, así como también de las proyecciones, son insumos de mucho valor, no sólo para dejar escrito el transcurrir de esta construcción común, sino también para generar aprendizajes, ordenar la práctica realizada y evaluar la acción conjunta. Asimismo, establecen un punto de encuentro de las visiones que confluyen en la Mesa Local y van a conformar los materiales básicos para que podamos comunicar a otros las acciones realizadas.

El trabajo de la Mesa Local constituye un punto de partida para avanzar en procesos de alianza entre el Estado y las Organizaciones de la Sociedad Civil orientados a fortalecer la inclusión educativa de adolescentes y jóvenes con menores oportunidades sociales. El protagonismo de docentes, directivos, referentes de organizaciones comunitarias y jóvenes es un horizonte necesario para avanzar en el desarrollo de procesos sociales más democráticos y con una educación de calidad para todos.



EQUIPO DE PRODUCCIÓN EDITORIAL

COORDINACIÓN
Laura Gonzalez

ASISTENCIA DE PRODUCCIÓN
Silvia Corral
Verónica Gonzalez

DISEÑO
Clara Batista

ASISTENCIA EN DISEÑO
Mariana Velázquez
Fernando García Guerra



Ministerio de Justicia
y Derechos Humanos



FUNDACION
ses