





# Educación

## y primer empleo

Formando jóvenes para la inclusión y el trabajo



# Educación y primer empleo

Formando jóvenes para la inclusión y el trabajo

Laura Piñero y colaboradores

La experiencia del Programa *Desafío*

Piñero, Laura

Educación y primer empleo: Formando jóvenes para la inclusión y el trabajo -  
1a ed. - Buenos Aires : Fundación Centro Integral Comunicación, Cultura y  
Sociedad - CICCUS: Fundación de Organización Comunitaria-FOC, 2006.

188 p. ; 22,5x15,5 cm.

ISBN 978-987-9355-68-8

1. Educación

CDD 370

Fecha de catalogación: 15/04/08

© Ediciones CICCUS – 2007

Bartolomé Mitre 4257 PB “3” (1201)

(5411) 49 81 63 18

ciccus@ciccus.org.ar

Primera edición: Abril 2008

Edición: Lic. César Perri y Lic. Marisa Pignolo

Foto de tapa: Ignacio Sánchez

Fotos interiores: Área Comunicación FOC

Diseño de tapa: Gabriel Agnese

Diseño y armado interior: Silvia Corral y Hernán Corral

Coordinación editorial: Valeria Gorza

Hecho el depósito que marca la ley 11.723

Prohibida la reproducción total o parcial del contenido de este libro  
de cualquier tipo de soporte o formato.

Impreso en Argentina

Printed in Argentina



## Agradecimientos

Muchas personas han ayudado de diferentes formas en las diversas etapas de este libro: proceso de investigación, trabajo de campo y organización del material de referencia.

El libro ha sido, verdaderamente, un esfuerzo colectivo, y me gustaría dar gracias a todos quienes han ayudado, especialmente a los protagonistas que aportaron sus testimonios, criterios críticos y miradas valiosas en cada trayecto del Programa Desafío.

Quisiera agradecer en especial a Elisa Pineda y Juan Pablo Amichetti quienes compartieron, apoyaron y enriquecieron con sus aportes la propuesta y la estrategia de este trabajo.

En las fases intermedias, Hernán Durán, Nelson Sánchez y Osvaldo Coyra cooperaron en abrir puertas al rico trabajo de campo.

Quiero destacar la colaboración del equipo de Comunicación de la FOC, en especial a Marisa y César durante las etapas finales del libro por sus lecturas cuidadosas, maquetación de páginas y gráficos, solución de problemas, introducción de innumerables cambios de diseño hasta lograr el boceto final.

Me gustaría expresar mi profundo reconocimiento a instructores de formación profesional, directores, inspectores, empresarios por su presencia permanente y participación testimonial.

Por la lectura crítica durante el proceso de elaboración, a Elena Duro, de UNICEF y Laura Hoorn, directora técnica de la Fundación FOC.

Fue fundamental la ayuda financiera de UNICEF y la eficiencia y compromiso de Gabriel, administrador de la Fundación FOC, para que estos aportes llegaran a tiempo para la organización de talleres, entrevistas colectivas, grupos focales, traslados, infraestructura, entre tantos otros insumos necesarios para el libro.

Recuerdo afectuosamente los cafecitos humeantes de Edith que ayudaban a despabilarme durante el período de la redacción.



Bárbara Marcantonio participó a la par en la redacción de un valioso capítulo y de todo el proceso del libro, abriéndose a constantes cambios y aprendizajes y aportando cuestiones de innovación teórica que enriquecieron el concepto de subjetivación y espacios puente.

Juan Carlos Nogueira nos ayudó a pensar y a organizar la difícil tarea de recuperación de buenas prácticas del Programa Desafío, particularmente en la temática de la transmisión de los saberes del trabajo.

Por último, mi reconocimiento a la eficiencia de Marta, alma mater de la Fundación y un hada insuperable en la movilización de recursos.

Al equipo técnico de la Fundación, especialmente Jimena Lara y Laura Fiszman que en el trayecto de sus embarazos, mientras crecían Violeta y Olivia aportaron buen ánimo, discusiones y respaldo para la concreción del libro.





# Prólogo

**Elena Duro**

*Oficial de Educación*

*Unicef-Argentina*

Educación y primer empleo parecen las dos puntas de un largo camino difícil de transitar. Es más, muchas veces se asemejan a dos extremos que no tienen un aparente segmento en común que los una. Sin embargo, este libro traza los itinerarios posibles para que estos dos lugares se conecten. Para ello propone un recorrido innovador desde la educación no formal, pasando por la escuela hasta la inserción laboral. Este recorrido adopta las metodologías creativas, flexibles y casi artesanales del programa Desafío (programa de Inclusión social y educativa implementado por FOC con el apoyo de UNICEF).

En ese derrotero aparecen como estaciones la integración social de los adolescentes y jóvenes, la conformación de su identidad como adultos, y el reconocimiento de sus derechos ciudadanos; todas instancias de apropiación y recupero de sus valores como sujetos que los llevan a protagonizar senderos de transformación personal y colectiva.

En educación y primer empleo se manifiestan claramente las tensiones entre la subjetividad de los adolescentes acerca de estas temáticas y la realidad que les propone el sistema educativo y el mercado de trabajo.

En este libro es evidente la preocupación por salvaguardar las voces y testimonios de los jóvenes, describir y analizar los contextos sociales que impone el territorio, examinar la heterogeneidad de las condiciones laborales, indagar acerca de la cultura del trabajo y la transmisión intergeneracional de la pobreza y, por sobre todo, escaparle a la trampa que configuran los enfoques puramente unidireccionales (Ya sean económicos, educativos, laborales o sociológicos).

Los pasos que tradicionalmente configuraban el camino de la juventud a la adultez (la educación, el trabajo y la partida del hogar de origen) son, ahora, trayectos que mutan constantemente. Ya no tienen esa linealidad casi perfecta que ofrecía seguridad y un feliz término. Ahora esos trayectos se encuentran obturados, recortados y vueltos a armar, como un planteo constante de caminos alternativos, que si bien hacen más sinuoso el andar también ofrecen a cada paso opciones de continuidad.



Romper esa linealidad va en concordancia con la ruptura de la escuela como suma de sucesivas disciplinas. Y comenzar a pensarla como espacios múltiples de participación y formación.

Las señales provenientes del mundo laboral no son claras, lo que obviamente dificulta las posibilidades de que se ajuste la oferta de educación y capacitación. Asimismo las prácticas discriminatorias que todavía sostienen algunas empresas pueden hacer aún más ineficiente y prolongado el proceso de ajuste entre los requisitos de las mismas y las aspiraciones de los jóvenes, así como profundizar desigualdades.

La inserción laboral precaria, temprana o tardía, relacionada frecuentemente con altos niveles de expulsión del sistema escolar, afecta especialmente a los jóvenes procedentes de hogares pobres. Por esta razón para UNICEF es importante (y de un enorme valor) fortalecer y acompañar las iniciativas, que como Desafío, enfocan la educación y el empleo como prioritarios a la hora de desarrollar políticas sociales que aseguren la inclusión socio educativa de adolescentes y jóvenes.

En la medida en que estas políticas profundicen el cumplimiento de los derechos básicos de la adolescencia se comenzará a saldar la deuda histórica que todos los adultos tenemos con los jóvenes.



## Presentación

*Educación y primer empleo: formando jóvenes para la inclusión y el trabajo* es el segundo libro de la Colección Jóvenes, proyecto editorial de la Fundación de Organización Comunitaria.

A partir de la colección, nos interesa divulgar en ámbitos estatales, empresariales y del tercer sector resultados de estudios de casos, investigaciones, tecnologías educativas y debates en torno a los procesos formativos involucrados en la inclusión juvenil y el acceso al primer empleo.

Liderado por FOC, el **Programa Desafío** permitió desarrollar un sistema intersectorial e integral de inclusión socio-laboral de jóvenes en riesgo de exclusión.

La sistematización de este proyecto reedita palabras de actores que construyen, cada día, puentes e itinerarios para que jóvenes vuelvan a la escuela y elaboren un proyecto de vida y de trabajo.

La colección comprende tres libros. *Salir del descarte*<sup>1</sup>, el primero, explora las prácticas cotidianas de la Red de Jóvenes unidos, en cooperación con la Fundación FOC, para crear mecanismos no tradicionales de participación, interpelando a una escuela que empieza a abrirse al conflicto y a la diferencia. El segundo volumen, *Educación y trabajo*, sistematiza los distintos componentes del Proyecto de Inclusión Socio-laboral Desafío puesto en marcha por la Fundación FOC, en siete distritos del Conurbano, con un sistema de alianzas estratégicas que incluyen el estado, la sociedad civil, la empresa y organismos de cooperación internacional. Y el tercer libro, de pronta aparición, tratará sobre la temática de alianzas y micro-alianzas institucionales, que tienen como objetivo disminuir la brecha entre los jóvenes que están fuera del sistema educativo y aquellos que transitan trayectos no fallidos hacia el logro de la empleabilidad.

El texto se sustenta con los comentarios de aquellos protagonistas que trabajan para incluir jóvenes, en un contexto de baja institucionalidad de la escuela y de la fábrica, como dispositivos de construcción de subjetividades.

---

<sup>1</sup> Piñero, L. 2007, *Salir del descarte, construyendo participación en el conurbano bonaerense*, Fundación FOC, Editorial CICCUS.

Se conceptualiza la noción de trayectos de inclusión flexibles que pone en cuestión las tradicionales ofertas de adaptación mecanicista.

La sistematización alcanza siete tramos ajustables a las necesidades de jóvenes que tropezaron o chocaron con el sistema formal, y que deambulan en sus territorios fragmentados, con sus biografías rotas.

Se muestran experiencias de *espacios-puente* vinculados al arte, trayectos de terminalidad educativa, de formación profesional, tramos de orientación laboral, itinerarios finales de prácticas profesionalizantes, primer empleo y seguimiento de egresados.

Estos hitos de inclusión suponen pedagogías y recursos que permiten una composición institucional a nivel juvenil. En esa construcción de sentido se ponen en relieve buenas prácticas de instructores, nuevos roles que interpelan las necesidades educativas, artesanías locales de negociación, formación entre pares, procesos de fortalecimiento de los roles adultos, de los tutores de pasantías, de personas que acompañan el primer empleo y espacios de innovación para la transmisión de los saberes del trabajo.

El eje del Programa *Desafío* no es la enseñanza, sino la puesta en marcha de un diálogo entre bienes simbólicos que no se contactan (adultos, directores, instructores, empresarios y jóvenes).

Este libro consta de una presentación del programa a modo de primer capítulo y de tres partes:

En la primera, se exponen las herramientas teóricas y metodológicas del Programa *Desafío* en tres capítulos.

- Capítulo 2. *Jóvenes Desnudos, baja institucionalidad y des-ciudadanización*. Plantea un marco teórico que da cuenta de la desnudez ciudadana en la que viven amplios sectores juveniles de nuestra sociedad, al no ser incluidos en dispositivos de regulación colectiva como la educación y el trabajo.
- Capítulo 3. *Pedagogías situadas*. Expone los principios pedagógicos de Desafío, marcadamente contextuales y situados, exigiendo a los protagonistas a vivir en la transición y a percibir la desventaja como un proceso.
- Capítulo 4. *Lecciones aprendidas en la construcción de alianzas territoriales*. Describe el trabajo territorial para el anclaje local del Programa, movilizandando recursos institucionales, redes y alianzas que constituyen una base cierta que otorga sustentabilidad a un proyecto difícil de implementar.

En la segunda parte del libro se describen los trayectos necesariamente fragmentados y flexibles hacia la inclusión socio-laboral.

- Capítulo 5. *El inicio*. Se relatan las fases de contacto, motivación y subjetivación, tránsitos que propone la Red de Jóvenes para que, voluntariamente, aquellos jóvenes que han abandonado la escuela, se fortalezcan como personas antes de realizar trayectos formativos de mayor sistematización.
- Capítulo 6. *Desafío de la mano de los que dejaron la escuela*. Sistematiza buenas prácticas de terminalidad educativa.
- Capítulo 7. *Los pares en el aula, una mano que ayuda*. Presenta la pareja pedagógica como una herramienta que facilita el aprendizaje y la cooperación entre pares.
- Capítulo 8. *Calle, nuevas familias y escuela: lógicas desencontradas, nuevos desafíos*. Rescata experiencias de cooperación entre instructores, directores y las nuevas configuraciones familiares con la finalidad de promover la búsqueda de un sentido en la formación de sus hijos.
- Capítulo 9. *Los espacios puente más acá de la escuela... mas allá de la calle*. Analiza las transiciones a nivel de la subjetividad en jóvenes que se integran paulatinamente a un proyecto portador de nuevos sentidos.

En la tercera parte del libro se describen los itinerarios posibles hacia el acceso al primer empleo.

- Capítulo 10. *Transmitir la experiencia y los saberes del trabajo entre generaciones: ¿una aventura imposible?* Recorre un proceso de formación de formadores de Desafío en una aventura pedagógica, que posibilita a los alumnos la elaboración de un proyecto ocupacional.
- Capítulo 11. *“Así como me ves, yo empecé barriendo”*. *Cultura del trabajo, cultura del desempleo*. Plantea el tema del ascenso social en las sociedades salarial y post-salarial.
- Capítulo 12. *Los trayectos que conducen al primer empleo, una alianza entre jóvenes y adultos*. Describe los itinerarios formativos flexibles conducentes al primer empleo y al autoempleo, como espacios de intercambio, acercamiento y conexión entre jóvenes y adulto.



- Capítulo 13. Itinerarios flexibles, biografías laborales discontinuas, se presentan historias laborales de jóvenes cruzadas por combinaciones posibles de estilos de vida.

Educación y trabajo está planteado metafóricamente como un viaje, con la posibilidad de jugar a una rayuela lineal o siguiendo un tablero de comandos. Así, los jóvenes siguen los tránsitos propuestos por Desafío, como un modelo progresivo o fragmentado o con posibilidades de detenerse y volver a empezar. Esta compilación de itinerarios transporta al lector a la escena original de ser joven y formarse de manera voluntaria y totalmente flexible.

# 1<sup>ra.</sup> Parte



Las herramientas teóricas y metodológicas  
del Programa *Desafío*









### Introducción

El libro refleja un proceso activo y sistemático de indagación al Programa *Desafío* que se realiza desde hace varios años.

Exploramos prácticas educativas en escenarios singulares desde una perspectiva integral. El punto de partida de esta larga exploración lo constituyen las significaciones que atribuyen los sujetos a sus acciones.

El carácter participativo de la sistematización de la experiencia promovió el trabajo conjunto y cooperativo de los/as jóvenes, instructores, directores, inspectores, técnicos, familias y técnicos de la FOC.

Pudimos realizar una suerte de deconstrucción colectiva de la experiencia.

Se intentó favorecer el pensamiento divergente, la participación y el trabajo cooperativo a partir de diferentes técnicas de indagación. Fue surgiendo así, entre todos, un conocimiento interpersonal, una integración grupal y un intercambio de experiencias relacionadas con las prácticas de inclusión social y laboral en contextos vulnerables.

El proyecto de sistematización supera aquellos enfoques restrictivos que, por lo general, centran la mirada más en los programas que en la institución integral.

Presentamos aquí una construcción de una perspectiva verdaderamente transversal.

Aparece todo el tiempo la diversidad, revalorizando los aportes de muchas voces.

Este proyecto tiene como fin impulsar propuestas curriculares significativas a nivel no formal, de intervención áulica, y al interior de los proyectos ocupacionales.

A través de esta exposición preliminar, intentamos dejar en claro que este libro fue concebido principalmente para ayudar a los lectores de variados escenarios a ampliar sus conocimientos sobre estrategias y prácticas de inclusión socio-laboral de jóvenes.

Se divulga un material dinámico a todas aquellas personas preocupadas por la inclusión juvenil que servirá de base a capacitaciones e intervenciones a nivel institucional y comunitario.



La obra sistematiza los distintos componentes puestos en marcha en siete distritos del Conurbano. Tal como planteamos en la introducción, se muestran experiencias de *espacios-puente*, terminalidad educativa, formación profesional, orientación laboral, pasantías calificantes, primer empleo e iniciativas de auto-empleo. Enriquece con ideas el debate aún no resuelto acerca del achicamiento de la brecha entre el sistema formal y no formal, y también sobre los jóvenes que no han sido integrados en el sistema educativo y laboral del país. Sistematizamos las dificultades que obstaculizan la integración de varones y mujeres que son más o menos adolescentes, más o menos adultos y que son víctimas de un nomadismo que los ha desanclado de todo universo de referencia en las márgenes del Conurbano Sur. Y por último, cabe agregar que, de manera exploratoria, interpretamos diversos aspectos en torno al proceso de exclusión-inclusión de jóvenes.

Se invita a profesores, instructores de formación *profesional*, políticos, técnicos y educadores a continuar las preguntas y certezas provisorias iniciadas en este camino.

El libro relata el Programa *Desafío*, que desarrolla la experiencia educativa integral implementada en el Conurbano Sur durante varios años. Este programa fue reconocido por varias organizaciones nacionales e internacionales, también por los municipios y el gobierno nacional, por su impacto positivo en la integración de jóvenes, en su mayoría des-escolarizados. A partir de esta experiencia nos pareció pertinente reflexionar sobre su funcionamiento real, buscando su racionalidad y su relación con algunas teorías en el ámbito de las ciencias educativas y sociales. Cuando nos planteamos sistematizar esta práctica educativa, aceptamos que las actitudes pueden ser modificadas y aprendidas de manera espontánea o informal, pero también a través de contextos previamente planificados, convirtiéndose el programa desde este sentido en intencionalmente educativo.

El relato recorre trayectos de inclusión hacia la autonomía y la ponderación de jóvenes. Sistematizar estos recorridos se constituyó para nosotros, en una tarea compleja y controvertida, tanto desde el punto de vista ideológico-político como de sus procedimientos y técnicas metodológicas.



Taller de Administración de Micro emprendimientos Programa *Desafío*.

Esta experiencia educativa representa un logro relevante que alcanza tanto al campo actitudinal-afectivo, como a la formación de competencias para el trabajo en ámbitos donde la integración es vulnerada por múltiples factores. Partimos del funcionamiento real, visibilizando primero, y luego modelando una combinación posible de "trayectos" educativos, que cruzan contextos formales y no formales para el aprendizaje de actitudes de cooperación y competencias para el primer empleo.

Partimos del supuesto de que la inclusión comienza con un proceso de construcción de confianza entre personas en el plano emocional. Esto implica modificaciones de los intereses, de las actitudes y de los valores, así como el progreso en el juicio y la capacidad de adaptación de todos los actores incluidos en el proceso.

Se plantea que el aprendizaje de actitudes y de competencias para el trabajo depende no sólo de dispositivos del sujeto, sino también de las condiciones del contexto. De igual modo que en el caso de los comportamientos intelectuales, se necesitan determinados contextos para modificar actitudes. Estos temas serán protagónicos a lo largo del libro.

Esta experiencia es aquí modelizada, transferida, aunque somos conscientes que no existe uniformidad de criterios y procedimientos de aprendizajes universales.

En plena crisis de 2001, la Argentina y, particularmente, la periferia urbana del Gran Buenos Aires, enfrentaban un deterioro de las condiciones de vida y de trabajo sin precedentes. La agudización de las desigualdades sociales, la inequidad en la distribución del ingreso, el aumento del desempleo, un crecimiento del sector informal y una aguda desesperanza atravesaban amplios sectores de una sociedad desmantelada. En ese contexto surge el Programa Desafío como un inicio de una estrategia pensada para dar algunas respuestas a los jóvenes de la calle. En ese momento, nos enfrentábamos al fracaso del sistema neoliberal, el cual dejó a amplios sectores a la deriva.

El programa partió de un escenario dantesco con jóvenes nacidos entre las décadas del '80 y el '90 que contaban entre 15 y 24 años. Abarcaba a las llamadas víctimas de la "década perdida" que representaban cerca del 40% del desempleo abierto. Las cifras señalaban que un 21 % de los jóvenes "no trabajaba ni estudiaba" o cuando lo hacía era en trabajos temporales que no ofrecían protección laboral o social y brindaban pocas perspectivas en cuanto al desarrollo personal. Los datos reflejan la calidad de vida de los jóvenes de la periferia urbana en la crisis y post-crisis.



En el quinto año del programa, se refleja un escenario macroeconómico mejorado y comprobado en todos los indicadores. Sin embargo, la pobreza urbana como fenómeno complejo no sólo se reduce a la vulnerabilidad material, sino que se traduce en aspectos más intangibles como el acceso a la capacitación de calidad, la oportunidad de un trabajo decente y la posibilidad de pertenecer a grupos organizados, constructores de sentidos colectivos.

La población joven es la más afectada por la crisis económico-social que sufre la Argentina. La franja de entre los 15 y 29 años abarca a la población joven en su totalidad, pero el segmento comprendido entre los 18 a 25 años muestra el mayor índice de exclusión (el 68.89 % de la población joven total), según datos relevados por la Encuesta Permanente de Hogares (INDEC).

No estudiar ni trabajar y funcionar cotidianamente en sistemas excluidos, anómicos, genera una construcción de valores en discontinuidad con el mundo adulto y con valores colectivos.

Desafío comienza a desarrollarse en el distrito de Lomas de Zamora y luego de dos años de experiencia, se expande a otros seis distritos más.

Hacer viable un programa integral dirigido a jóvenes en el Conurbano implicó el desarrollo creativo de una estrategia compleja pensada para y con jóvenes excluidos, estrategia que sistematizamos en el libro.

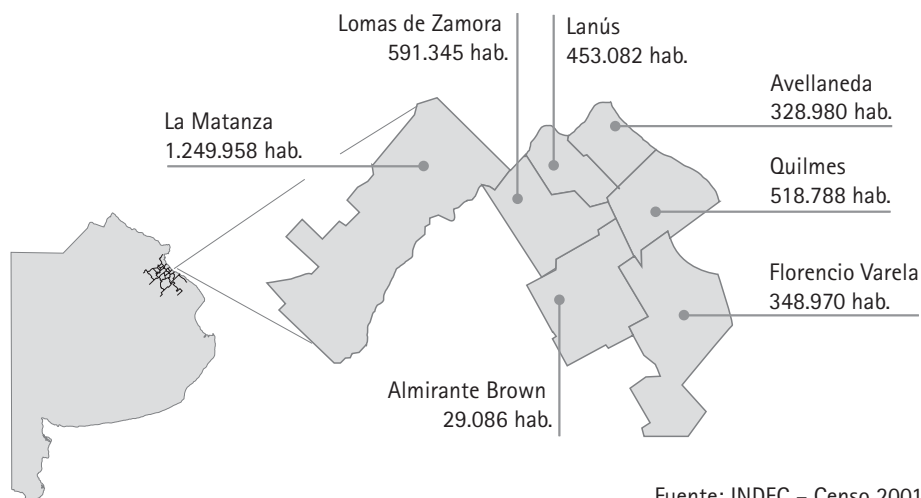
El conglomerado que se extiende en el Gran Buenos Aires constituye, por su cantidad de habitantes, la mayor concentración urbana de la Argentina, la segunda de Sudamérica (detrás de San Pablo) y la tercera de Latinoamérica (detrás de Ciudad de México). Esta población reunida en una periferia urbana de 24 distritos, con una población de 8.684.437 habitantes, teniendo en cuenta que la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, posee 2.776.138 de habitantes. El censo de Buenos Aires da la cifra de 11. 460.575 habitantes.

La población más humilde del Gran Buenos Aires concentra el mayor potencial de pobreza, necesidades de obras hidráulicas, viales, de saneamiento, vivienda y salud. La basura, el transporte, la educación vinculada a la producción y el saneamiento son temas sin mejoras estructurales. A esto hay que agregar el déficit de vivienda relacionado con las migraciones internas, y los movimientos de población interurbanos que originan asentamientos y la reivindicación de derechos sociales de esta franja poblacional desposeída.

Desafío desarrolla estrategias a la manera de escala en los distritos de Avellaneda, Lanús, Lomas de Zamora, Quilmes, Almirante Brown, Florencio Varela y La Matanza. En el período 2003-2006, el programa tuvo una cobertura

de 6640 Alumnos de 16 a 22 años que realizaron 395 Cursos de formación para el empleo en 52 Instituciones Educativas (EGB Escuelas Medias, Escuelas Técnicas, Centros de Formación Profesional y Organizaciones Sociales, 482 Pasantías y 164 Puestos de trabajo decente).

### Distritos donde se implementa el Programa *Desafío*



Fuente: INDEC – Censo 2001

El sistema de integración juvenil *Desafío* pretende consolidar una metodología con marca propia. Desarrollamos un sistema de formación de formadores a nivel de instructores, operadores, red de jóvenes, redes locales y empresarios. Elaboramos trayectos flexibles de formación e inclusión que incluye: Espacios Puentes, Terminalidad Educativa, Formación en oficios, Orientación Laboral, Prácticas Profesionalizantes y Primer Empleo.

Las metas apuntan a desarrollar un sistema de inclusión socio-laboral que respete las nuevas subjetividades, instalar un sistema de alianzas estratégicas y de redes locales, sistematizar metodologías innovadoras con inclusión educativa y socio-laboral de jóvenes para transferir a otros contextos y, finalmente, modelar buenas prácticas para poder incidir en políticas públicas.





### ■ Jóvenes Desnudos, baja institucionalidad y des-ciudadanización

*"Estos chicos saben que se van a morir de un balazo o del SIDA a los veinte años."* (Una Docente)

Se puede afirmar que existe una mejora evidente de los indicadores macroeconómicos y en el descenso del nivel de pobreza e indigencia, así como también un aumento del empleo en la Argentina de la post-crisis. Esto no quita que el futuro de las distintas poblaciones del Conurbano Sur, continúe siendo incierto, y en la mayoría de los casos problemático. En este escenario, lo que visualizamos es la continuidad de la exclusión, un ambiente de sin sentido y ausencia de utopías en los jóvenes de mayor vulnerabilidad.

*Desafío* contacta a jóvenes en la calle, en sus territorios, fuera de la escuela, del trabajo o de experiencias organizadoras.

Hace unas décadas, la escuela y el trabajo representaban dispositivos disciplinadores y donantes de sentido. En contraposición y por causas que no trabajaremos en este libro, nos encontramos con una existencia despojada de todo valor político -de todo sentido ciudadano en el decir de Giorgio Agamben, 1995-. El filósofo italiano habla de la "nuda vida" (vida desnuda) para describir existencias sin anclaje, fuera de una estructura jurídica. Estos "espacios de excepción" de la vida ciudadana se generalizaron en los sectores de alta vulnerabilidad, y lo común es la existencia de zonas de suspensión absoluta de la ley. Ser expulsado de la educación y del trabajo, lleva finalmente a un despojamiento de la ciudadanía.

Agamben profundiza la idea del espacio de excepción dentro de la figura del *homo sacer*, una figura del Derecho Romano arcaico, que constituye el ejemplo que resume la situación de un hombre sagrado, que no puede ser objeto de sacrificio por estar fuera del derecho divino. Un hombre al que cualquiera puede dar muerte impunemente, sin ser considerado homicida por encontrarse excluido del derecho de los hombres. Una doble exclusión que lo deja incluido en el derecho de una vida expuesta a la que cualquiera le puede ponerle fin.





Nuestros jóvenes se inscriben en esa paradoja de invulnerabilidad-vulnerabilidad, omnipotencia de la vida, anomia, sin sentido, ilimitación que esconde en realidad una vida expuesta sin valor.

Esta época parece sufrir un replanteo de todos los referentes ideológicos, caracterizándose por una polisemia de sentidos. Este eclecticismo semántico tiene su particular impronta en las identidades juveniles que se encuentran en un proceso acelerado de hibridación cultural y "des-disciplinamiento". En síntesis, estos jóvenes están situados al margen de los tradicionales anclajes de la educación y del trabajo.

Planteamos en nuestro libro anterior *Salir del descarte*<sup>2</sup>, acerca de los jóvenes que están experimentando un nomadismo que les permite apropiarse de diferentes territorios de la ciudad. En esos espacios móviles encuentran una suerte de anclaje identitario que compensaría los antiguos dispositivos de inclusión, escuela y fábrica.

El pasado, como portador de sentido y discurso cohesionado, ya no determina el presente. El futuro deja de ser un horizonte ideal y fijo. En este contexto, se interpretan las identidades juveniles dentro de un proceso de fragmentación temporal.

Pareciera que existen dos condiciones de la naturaleza: el ciudadano inscrito en un Estado-Nación, integrado-disciplinado por la escuela y el trabajo propio de la modernidad; y los débiles ciudadanos actuales sumidos en la pobreza urbana, y despojados de todo valor político. Estos sujetos ponen en crisis las categorías fundamentales del Estado-Nación.

Las variadas formas de "vidas desnudas" fuera de procesos de ciudadanización-inclusión, se entregan al poder despótico de la calle, viviendo en un sin sentido, una vida despojada de todo valor. Implicarnos en el tema de la inclusión de jóvenes, nos obliga a recorrer un camino histórico que parte de la fábrica y de la escuela como modelos reguladores de la sociedad hasta abordar las estrategias del vivir actuales, como símbolos de desregulación colectiva.

El Conurbano atravesó este proceso de sucesivas políticas tendientes a destruir su tejido social y productivo. En la actualidad, el trabajo se encuentra asociado a un proceso de recuperación que se enfrenta con obstáculos de segmentación del mercado, con una gran importancia de los trabajadores de cuello blanco, la producción de pequeños empresarios y la tercerización.

---

<sup>2</sup> Piñero L, *Salir del descarte, construyendo participación en el conurbano bonaerense*, Ediciones Ciccus, Buenos Aires, 2007.

Existe una flexibilización del mercado laboral y una reducción de las instituciones reguladoras. En este contexto, grandes sectores de jóvenes excluidos de toda forma sistemática de formación de competencias vitales y laborales, acceden a formas muy precarias de trabajo. En tiempos de incertidumbre, el pasado se oculta y el futuro es indefinido. ¿Cómo se configuran entonces las subjetividades?

Digamos que en buena parte del siglo XX, la identidad de la mayoría de las personas estaba atravesada por su trabajo y por su certidumbre frente al futuro. Después de la constitución del Estado de bienestar, la identidad fue entendida en torno a un sentido de pertenencia grupal, con sus significados colectivos, memoria compartida, sus mitos fundantes, sus proyectos y enemigos comunes. En la actualidad, construir una identidad y particularmente una identidad laboral, significa en cierta manera resignificar lo colectivo y ubicarse más como individuos estratégicos o como nuevos grupos, fuera de las instituciones clásicas: sindicatos, iglesias y partidos políticos.

En la sociedad salarial, los actores definían el lugar que ocupaban en la estructura social por criterios objetivos: obrero, panadero, empleado, etc. Y organizaban su modelo de inserción en esa estructura. Existía una posibilidad de movilidad social ascendente. En la actualidad estos modelos aprendidos son obsoletos debido a los cambios constantes en las reglas de juego. El desamparo es vivido como algo natural. El impacto de los planes sociales en las subjetividades hace oscilar a los sujetos entre la sensación de protección y la aniquilación de su autonomía.

La mayoría de los jóvenes en la actualidad están "desafiliados", no socializados por el trabajo. Existe un nuevo ambulante, trabajos temporales, economía informal, nómades inmóviles que no llegarán a ninguna parte. La fábrica y la escuela disciplinadoras no parecen atraerles y se resisten a ser disciplinados y explotados.

En nuestro país, la mejoría ha sido notable en los últimos dos años, pero la incorporación al mercado laboral es mucho más rápida para trabajadores calificados que para los que carecen de especialización.

La sociedad *post-salarial*, instalada a partir de los '90, dejó a grandes poblaciones en la precariedad: una sociedad con beneficiarios de planes sociales, desprovistos de autonomía y derechos, jóvenes y mujeres que están quedando fuera del mercado y hombres no empleables a causa de la des-actualización laboral.



La fragmentación que sufrió el escenario social de fondo se cuela por todos los rincones de las instituciones, provocando roturas de vidrios pero también de aquellos sentidos portadores de futuro.

## ■ ¿Qué aprender? ¿Para qué? ¿Qué transmitir?

El aburrimiento de los alumnos está relacionado más con una falta de significación en el aprendizaje profundo, que con cuestiones exclusivamente pedagógicas. Cuando un docente cierra la puerta del aula se enfrenta con otra ruptura paralizante: subjetividades no estructuradas, biografías desmanteladas de metas.

Existe en esta época, una crisis de la autoridad paterna y de adultez. En este contexto, los pares reemplazan a los padres instaurando una suerte de mundo aparte y juvenil. Hay una reorganización profunda de los modelos de socialización: ni los padres constituyen el patrón eje de las conductas ni la escuela constituye el único lugar legitimado del saber.

La violencia representa el único poder que tienen muchos jóvenes desposeídos y también una manera de vivir el liderazgo simbólicamente.

Se han eliminado gradualmente las fronteras entre lo público y lo privado.

No deja de sorprendernos las pocas normas de auto-cuidado y cuidado del otro. Por otra parte, la transformación educativa que se está implementando de manera propicia, al menos en sus metas orientadoras, va en camino de atender parte de estas cuestiones.

Los docentes son personas significativas en el entorno de los alumnos y deben continuar siéndolo. Sin embargo, acompañar el crecimiento de niños y jóvenes se ha vuelto una tarea incierta. Desvalorizados socialmente, los maestros se sienten disminuidos y aislados en su rol.

¿Cómo llevar a cabo una transformación social de los jóvenes sin tenerlos de aliados?

Las capacitaciones deberían partir más a menudo de sus experiencias. Valorizar su rol significa, en la práctica, implementar al menos tres soportes: su identidad adulta como única herramienta de posicionamiento frente a la adversidad y a la diversidad; la sistematización de contenidos y de *saberes-puentes* entre el pasado y el futuro y el fortalecimiento de su creatividad.

Sin estos dispositivos pareciera existir un riesgo aterrador, la ruptura del vínculo con los jóvenes, fragmentación fatal que nos paralizaría como sociedad.

Planteamos que la escuela, templo del saber en la modernidad, está siendo puesta en cuestión por jóvenes de todos los sectores sociales y, particularmente, por jóvenes en zonas de exclusión-excepción, que ensayan un nuevo ambulantaje fuera de todo sistema de organización.

Ese transcurrir sin sentido implica, en cierto modo, un querer desembarazarse de toda forma de experiencia precipitando al sujeto a su pura reacción.

## ■ ■ ¿La reacción reemplaza al aprendizaje? ¿Cómo la escuela podría enseñar sin una experiencia previa que permita anclar lo nuevo?

Cuando los adultos se refieren a su experiencia, dice Walter Benjamin en *La metafísica de la juventud*, apelan a los años vividos. Hay un aire de superioridad en los adultos cuando estos anticipan a los jóvenes lo que a ellos les sucederá. Benjamin cita a Zarathustra para rebatir esta posición de los adultos y afirma: «Uno solo se experimenta a sí mismo». Para Benjamin, la experiencia va unida a una forma de sabiduría, "entretejida en los materiales de la vida vivida".

A través del concepto de narrador, del viajero que trae relatos o del sedentario que los pone en circulación, Benjamin señaló que esas experiencias sobre el narrar fueron ajenas a la modernidad. En rigor, fueron algunas de sus pérdidas. En este sentido fue profundamente escéptico acerca de la posibilidad de restaurar una experiencia genuina, una experiencia que bajo la forma del conocimiento acumulado pudiera ser restituida en el mundo capitalista moderno.

Agamben sostiene que la experiencia como hecho transmisible ha desaparecido en la actualidad, que la vida cotidiana se vuelve insoportable por su incapacidad de traducirse en experiencia. Mientras que un siglo atrás, lo cotidiano, y no lo extraordinario, se transformaba en experiencia, y era posible transmitirlo de generación en generación. Apropiarse de una experiencia, siguiendo al autor, implica una fase de autodeterminación, de atravesamiento de un límite, de un sujeto que se reconoce como tal.



Cabe preguntarnos si la experiencia ya no se constituye en experiencia y el diálogo intergeneracional como dispositivo entre pasado, presente y futuro está en cuestión, y cómo los sujetos sociales construyen sus Identidades.



Jóvenes participantes del Programa *Desafío* en el barrio.

En este nuevo escenario con riesgo de descuidadización para grandes franjas de jóvenes, nos preguntamos: ¿qué condiciones y estructuras facilitan la transición de la juventud a la vida adulta, y qué estructuras promueven trayectorias conducentes a la integración social?

En la modernidad tardía, los trayectos educativos, vitales y laborales de los jóvenes parecen haber roto la linealidad y la estandarización de las etapas de la era industrial. Quedaron en el olvido

las biografías que seguían el camino lógico de las vías del tren: niñez, juventud y la llegada "natural" a la edad adulta. Numerosos estudios que grafican los trayectos de formación de los jóvenes, dan cuenta de trayectorias que se asemejan al movimiento de un yo-yo, por la característica de reversibilidad que comportan. Hablar de esa ida y vuelta de los itinerarios de vida no lineales, significa en la práctica una "superposición de las fases de la vida". Un joven puede ser a la vez estudiante, responsable de familia, trabajador o demandante de empleo, y al mismo tiempo puede vivir con los padres. Cada vez es más frecuente alternar estas diferentes situaciones.

La falta de seguridad laboral no implica que el acceso a la independencia económica sea irreversible. Además, los modelos colectivos tradicionales pierden su pertenencia a favor de trayectorias personales cada vez más individualizadas.

El calendario familiar, matrimonial y profesional de cada individuo, ya no se organiza según los modelos habituales. (Andy Biggart, 2002)

La era salarial, industrial, la escuela gratuita contaba con modelos colectivos estandarizados, y trayectos de obediencia y ajuste a esos moldes prefijados.

Los jóvenes en la actualidad no son meros sujetos determinados por la sociedad o simples "objetos" de la "socialización", sino que son verdaderos actores que pese a las restricciones de tipo objetivas, intentan apartarse de linealidades vitales impuestas.

### Pedagogías situadas

*¿Quién hace algo por estos pibes? Los chicos van y vienen. Los jóvenes que cumplen condenas, cuando salen, pasan a saludarme puesto que saben que yo no voy a divulgar el hecho y menos aún a espantarme.*  
(Testimonio de una Directora)

En este espacio de reflexión que nos ofrece este capítulo, anclamos el proyecto *Desafío* en las posibles articulaciones, mediaciones y estrategias para reducir el impacto negativo de lo macroeconómico, centrando la mirada en las oportunidades locales. Ya hemos planteado que vivir en tiempos de deterioro y transformación de las instituciones tradicionales, nos exige aprender a vivir en la transición, a ver la desventaja como un proceso.

*Desafío* podría inscribirse en un paradigma educativo de tipo compensatorio, pero creemos que cuenta con una particularidad de trascender lo coyuntural, más aún a partir de una serie de estrategias que fortalecen la institucionalidad de la escuela.

Los jóvenes ingresan al sistema *Desafío* de manera voluntaria y lo hacen a partir de un trabajo en territorio que desarrolla la Red de Jóvenes. Asumir el regreso a la escuela se plantea como un derecho humano, y se lo vincula con una serie de circuitos educativos formales y no formales flexibles.

Desde el punto de vista de la política de la FOC, el programa no se ejecuta de manera aislada, sino que se inscribe en la política educativa nacional y con otras estrategias sectoriales que aumentan y hacen el impacto más sustentable.

Una de las líneas de acción es fortalecer la escuela pública, dejando en marcha dispositivos de integración juvenil. En la mayoría de los programas compensatorios, en cambio, se está pendiente de aspectos inmanentes sin construir vínculos institucionales a largo plazo. En este sentido, *Desafío* implica una experiencia de autonomía, de manejo de recursos, democracia y calidad. Cada trayecto de inclusión genera este tipo de prácticas en la escuela.

Los operadores territoriales desarrollan toda una metodología para la transferencia de esta experiencia a la institución en general, aspectos que trataremos en capítulos posteriores.

La escuela no es un dispositivo suficiente para generar inclusión. La ciudadanización de los jóvenes implica una fuerte cooperación entre organizaciones del territorio y una política macro-institucional que apoye ese proceso.

Focalizamos la atención en los grupos con mayor riesgo socioeconómico y educativo: jóvenes judicializados, jóvenes que han abandonado la escuela y adolescentes-madres.

Una directora comenta:

*Al poco tiempo de llegar a la escuela, un político me pide que le solucione un inconveniente. Yo accedí y a manera de agradecimiento me regaló conejos y pollitos, que por supuesto llevé a la escuela. Todos los alumnos querían a esos animalitos. Para diciembre, se roban los conejos y el gallo inglés, y todos quisieron saber quién había sido.*

*Pensamos que los conejos ya habían sido comidos.*

*Averiguando, me entero por alguien, quien posiblemente era el autor del hecho, y decido ir al rancherío a constatar. Me presento en una casa y golpeo. Sale una persona mayor y le digo- ¿Está su nieto?*

*-Sí.*

*-Dígale que me devuelva los conejos. Si no me los da, la patrulla Bonaerense le tira abajo el rancho.*

*Me voy a otra casa a pedir el gallo. No me lo dieron en ese momento porque se lo habían vendido a un gurú umbanda.*

*Al otro día me trajeron un gallo blanco, viejo y grandote que puse con los otros.*

*Yo sabía que ese no era el gallo, pero repusieron lo que habían robado.*

*La pedagogía no es una abstracción, y los docentes saben que en el día a día se desarrollan modelos verdaderamente éticos dentro de la escuela, negociando, arriesgando y posicionándose heroicamente.*

Por otra parte, hemos logrado un apoyo financiero sostenido de la cooperación internacional, soporte que nos estimuló a modelizar estrategias que puedan ser transferidas a otros contextos.

Creemos poder superar la opción escolarizante de los programas compensatorios, esa superación está dada por medio de una oferta más amplia, diversificada, flexible e integradora.

El abandono de la escuela sigue siendo la principal expresión de inequidad en el derecho al acceso a la educación. Por lo tanto, es necesario ampliar o actualizar el concepto de terminalidad educativa, más allá del "despliegue de capacidades de lecto-escritura y cálculo matemático" hacia estrategias integrales que enfrenten el analfabetismo funcional, y proporcionen acceso a las tecnologías de la información y comunicación, de manera que forme parte de trayectos de formación para el empleo de jóvenes.

Tratamos de que los trayectos de inclusión contemplen la diversidad de nuestros jóvenes.

*Desafío* intenta asegurar el desarrollo de competencias para la vida, la continuidad de oportunidades de estudios, más allá de la terminalidad, y la formación para el empleo. Esto incluye la formación secundaria, la orientación laboral, el inicio de prácticas profesionalizantes y el acceso al primer empleo.

Nos parece esencial promover la articulación intersectorial e interinstitucional para hacer que los actores cooperen, integren sus acciones y aprovechen los recursos para la formación hacia el mundo del trabajo. En este sentido, desarrollamos estrategias complementarias y siempre flexibles para la generación de trabajo independiente, aprendizaje de un oficio e integración a proyectos familiares.

No proponemos formalizar una suerte de teoría psicológica del aprendizaje, donde pueda distinguir "objeto de aprendizaje", las "operaciones y procesos psíquicos" que se movilizan y los "procesos didácticos". Lo que pretendemos modelizar es cómo partiendo de una particular visión de mundo, cotidianeidad de jóvenes que paran en las esquinas sin proyectos ni visibilización de futuro, se pueden construir modelos operativos pedagógicos adecuados a sus necesidades, sin que se enfrien sus potenciales expectativas de salir de la pobreza.

*Desafío* ofrece a estos/as jóvenes una alternativa a su "libertad" vivida en la exclusión. La estrategia cuida esa libertad de elección, la voluntad y la posibilidad de tomar un camino de los muchos posibles. Cuando hablamos de jóvenes, nos referimos a una realidad extremadamente heterogénea.





Tenemos en claro que la pobreza urbana como fenómeno complejo, no sólo se reduce a la vulnerabilidad material sino que se traduce en aspectos vastos e inasibles: acceso a la formación básica, a prácticas laborales profesionalizantes, o integración a grupos de pertenencia anclados en un proceso social integrado. Los jóvenes que ofrecen testimonio en este libro pertenecen a hogares empobrecidos, la gran mayoría con larga data de des-escolarización, sobreedad generada por la repetición y acceso a los niveles más deteriorados del sistema educativo, hijos de padres desocupados o con empleos precarios.



Jóvenes participantes del Programa *Desafío* en el barrio.

Lejos de abonar la idea de una información prontuarial, planteamos que el abandono de la escuela significa deambular en territorios de exclusión, antes de que las competencias y habilidades básicas se hayan consolidado. Una problemática estructural tan compleja no se resuelve con trayectos formativos únicos y rígidos de reinserción.

Las ofertas a los jóvenes tienen que flexibilizarse y adecuarse a sus trayectorias vitales fragmentadas e intermitentes, para lograr la reinserción y continuidad en el Sistema Educativo, y la capacitación en oficios en concierto con las demandas empresariales locales. Es imprescindible contar con escuelas que posibiliten el aprendizaje de un oficio en una red de recursos, y articulaciones entre el Estado, el empresariado y la sociedad civil para el mejoramiento y creación de dispositivos formativos flexibles de integración.

No siempre es fácil ni mesiánico ni automático lograr la inserción de jóvenes descartados de toda forma de reconocimiento. Se tiene que trazar un puente entre las demandas de un mercado expulsor y las expectativas y estrategias de los jóvenes y sus familias.

La mayoría de los jóvenes que se acercan a *Desafío* son llamados por otros jóvenes parecidos que les generan confianza.

Prevía a esta experiencia, la mayoría de ellos viven una cultura del "no hacer nada"; se inscriben en un proceso educativo de paulatina subjetivación y emponderamiento, que le deja un amplio margen de libertad. *Desafío* ofrece la posibilidad de aprender un oficio, al mismo tiempo que intenta dar respuestas a la situación de pobreza y desamparo afectivo en que viven estos jóvenes.

Las variables que acompañan el proceso de exclusión son múltiples y complejas. Podemos retomar algunas cuestiones básicas: a simple vista aparece la descompensación familiar, pero un análisis más profundo nos llevó a analizar la estructura social fuertemente deteriorada. (Este elemento fue desarrollado en *Salir del Descarte*, ya citado)

*Desafío* en su fase inicial se fue desarrollando hasta constituir un programa coherente que se ocupa de jóvenes en riesgo de exclusión socio-educativa, organizada en siete trayectos que vinculan lo no formal y lo formal.

Los aportes de la educación no formal permiten fortalecer capacidades relacionadas con la integración al mundo del trabajo, la comunicación entre pares y el aprovechamiento del tiempo libre. Se promueven, además, canales alternativos de expresión y de integración social. La educación formal apunta a trayectos sólidos que aseguran la terminalidad educativa, la formación en oficios, prácticas profesionalizantes, orientación laboral y acceso al primer empleo.

Los trayectos pedagógicos fueron operacionalizados a partir de una práctica educativa que se fue organizando en función de situaciones contextuales, de pedagogías verdaderamente "situadas".




## Trayectorias Yo-yo

*“Cada vez está más difícil la cosa, droga, delincuencia, embarazos precoces. Nosotros con nuestras familias teníamos un proyecto de vida. Hoy los pibes vienen hasta cuarto grado, se van, tienen hijos muy jóvenes, no tienen una meta.” (Voz de un instructor)*

Los trayectos de formación de los jóvenes dan cuenta de recorridos que se asemejan al movimiento de un yo-yo, por la característica de reversibilidad que comportan.

El contacto permanente con jóvenes nos permite constatar que la escuela no les atrae como constructora de homogeneidades, con canales formativos unidireccionales y rígidos. Y la razón es porque no acuerdan biográficamente con modelos colectivos fuertemente estandarizados, o con trayectos que impliquen una adaptación acrítica y un ajuste a moldes prefijados que tenían sentido en décadas pasadas.



La sociedad actual se debate en cuanto al camino adecuado para los jóvenes. Ellos, por su parte, viviendo con las limitaciones propias de la pobreza y la falta de expectativas, tienen claro, aunque no de manera consciente, que necesitan combinar ofertas educativas de corte práctico y discontinuo, para poder crecer y construir un proyecto de vida.

*Desafío* se comporta como un sistema móvil, reversible, que permite combinar un modelo para armar con marcas individuales.

El programa permite:

- Fortalecer los itinerarios personales de inserción laboral.
- Intenta reducir la distancia existente entre el mercado de trabajo y el sistema educativo.
- Dota a los jóvenes de información relevante que facilite la elección de itinerarios formativos.

- Adapta la formación para el empleo a los distintos colectivos de personas, jóvenes vulnerables, teniendo en cuenta sus demandas y características culturales.
- Incrementa la tasa de actividad femenina en los empleos que logra.
- Promueve la participación de diferentes actores sociales en la planificación y la gestión de la formación del empleo.

*Desafío* pretende modelizar una oferta educativa que contempla la formación destinada al empleo como un enfoque integrador y reversible.

Pese a las limitaciones de infraestructura, con cursos de formación para el empleo centrados en oficios tradicionales, las ofertas son complementadas con trayectos de nuevas tecnologías, de aprendizaje de emponderamiento, prácticas profesionalizantes, orientación laboral, primer empleo con la opción de combinar todos los trayectos posibles de manera libre.



Especialización laboral en articulación con Metrogas (gasista matriculado).

Salir de la calle y encontrar un puesto en una oficina, o en *pymes* con especialidad en metalmecánica, o trabajar ocho horas en un *call center* no es una tarea mágica. Hace falta un proceso que permita ciudadanizar y emponderar a jóvenes descartados del sistema para que puedan, una vez subjetivados, aprender un oficio y desarrollar recursos para su proyecto ocupacional futuro.

Hablamos de pedagogías situadas para dar cuenta que *Desafío* nos posibilita interpretar la realidad de jóvenes en riesgo de exclusión, desarrollando estrategias pedagógicas, tratando de responder a los retos que nos planteamos como organización civil cercana a territorios vulnerables, no desde fuera de esa realidad sino desde dentro.

Las claves de la estrategia se basan en una pedagogía situada en el aquí y el ahora, con un programa de formación de educadores, junto a la creación de ambientes educativos innovadores.

En los capítulos que siguen se presentan diversos casos, tendencias y reflexiones generales que ejemplifican respuestas y articulaciones frente a los desafíos de una educación menos expulsora e integradora de jóvenes populares.

La formación de formadores en esta concepción pedagógica abarcó diferentes ejes: la organización curricular, los modelos y el ámbito de las prácticas docentes, la incorporación de nuevas tecnologías, la consideración y promoción de la cultura juvenil –en el sentido de incorporar la noción de un sujeto que aprende a partir de su cultura de referencia–, y la fragmentación de trayectos formativos acordes a biografías juveniles, por cierto fragmentadas y desestandarizadas.



### ■ ■ Lecciones aprendidas en la construcción de alianzas territoriales

Por Laura Piñero y Nelson Sánchez

El Programa *Desafío* ha tenido y sigue teniendo un desarrollo sustentable en siete distritos del Conurbano por su impacto en la generación de espacios de integración para jóvenes. Un plan de medidas urgentes permitió contener gran parte de jóvenes a la deriva, fuera de instituciones portadoras de sentido para emprender un ambicioso proyecto de gestión integral en varios distritos. Este proyecto pretende evitar las visiones parciales que potenciaron las políticas sectoriales, políticas no coordinadas sobre el mismo territorio que tienen como objetivo la gestión integrada y unitaria a la manera de un verdadero sistema.

### ■ ■ La entrada al barrio

Nelson Sánchez<sup>3</sup> comenta:

*El trabajo es artesanal y no sólo un trabajo técnico.*

*El ingreso al territorio de Lomas de Zamora con el Proyecto DESAFIO se hizo en el año 2003, si bien teníamos firmado el convenio con la Dirección General de Cultura y Educación en el año 2002, había que llevarlo a la práctica. Para ello se utilizaron diferentes estrategias: la red de jóvenes de Lomas de Zamora que venía trabajando con la FOC en otros proyectos. Estos jóvenes pertenecían a los distintos barrios periféricos, y contaban con la experiencia de haber realizado un trabajo territorial.*

■ ■ 3 Coordinador Pedagógico Programa *Desafío*.



*Junto a los directivos de las escuelas Medias, Polimodal y TTP se realizó una jornada de sensibilización, allí se explicaban los componentes del Proyecto de Inclusión de Jóvenes que se encontraban fuera del sistema. Trabajamos junto al IMPCE en las necesidades de desarrollo local con referencia a la producción y con los Instructores de FP de Proyecto. La meta fue una capacitación con una visión del significado de alianzas, y de las características etarias de los jóvenes de alto riesgo social.*

La Dirección Pedagógica del Proyecto articuló el proyecto en varios frentes: con los jóvenes de la FOC (Facilitadores), que salían a convocar a otros jóvenes para el proyecto, con los directivos de las escuelas que nos brindaban espacios ociosos en los establecimientos que no utilizaban, con las autoridades del IMPCE para orientar la oferta formativa a las necesidades locales, y finalmente con los instructores para su inserción en las escuelas. La puesta en marcha del Proyecto implicó una construcción social de todos los actores.

## ■ Articulación de lógicas de actuación

La viabilidad del Programa *Desafío* se basó en el trazado de puentes entre discursos, lógicas disímiles entre espacios tradicionalmente desarticulados de la sociedad civil, el Estado y el empresariado.

Nelson explica:

*La base es artesanal y lenta porque se instrumentaron, con cada uno de los actores, diferentes estrategias que nos permitieron ingresar al sistema. Jóvenes excluidos haciendo el menor ruido posible hacia dentro de las Instituciones. Hay que considerar que hasta el año 2002/03, que una ONG interviniera en un proceso educativo formal, no era bien visto ni por la escuela ni los directivos ni aun por los docentes.*

*En mi caso, yo venía con más de 25 años de antigüedad dentro del sistema, con una lógica propia del mismo, y me costó adaptarme a la lógica de una ONG, en donde la visión de “autoridad académica”*

*que uno creía detentar, se cruzaba con otras “autoridades” no formales, de otros actores que acompañaban el proceso de inclusión, como los Jóvenes Facilitadores, el Equipo Técnico de la FOC y los Instructores.*

## ■ Las etapas

Una vez consolidada la lógica dentro de los sistemas involucrados y luego de haber generado suficiente conocimiento para anticipar conflictos, Desafío aumenta la escala de actuación. Podemos mencionar cuatro etapas del Proyecto:

1. La intervención del Proyecto año 2003/2004 en Lomas de Zamora.
2. La puesta en escala a partir de septiembre de 2005 en Siete Distritos de Conurbano.
3. El Proyecto en Escala de 2006 en Siete Distritos de Conurbano.
4. El DESAFIO en el 2007.

## ■ La primera parte etapa de 2003–2004 en Lomas de Zamora, fue la puesta en escena del Proyecto

Tenemos que tener en cuenta que para el 2003, dirigir un proyecto educativo liderado además por una ONG y tratando de instalarnos en escuelas públicas para la realización de un proyecto educativo, y más aún de inclusión, era todo un desafío". En esa época no éramos bien vistos por los directivos de las escuelas y los docentes. Se temía que la injerencia de una ONG, fuese el principio de la privatización de la educación o la municipalización de la misma. La primera reunión realizada en el 2002, entre el equipo técnico de la FOC y los directivos del Polimodal, tuvo como fin explicar el proyecto.



Estos nos manifestaron más trabas e impedimentos que apertura y disposición para la implementación del mismo. Sin embargo, la primera jornada que realizó la Red de Jóvenes de la FOC en su convocatoria en el 2002 fue todo un éxito; cuatrocientos cincuenta pibes de diferentes barrios reunidos en una escuela pública del centro de Lomas de Zamora. Esto fue un indicador preciso de haber sabido escuchar.

Posteriormente empezamos a establecer diferentes estrategias para ver cómo podíamos ingresar en las escuelas. Elegimos escuelas del Polimodal, y dentro de éstas, las técnicas. Con el tiempo ingresamos tanto a la EGB como a las de Adultos. En el sistema educativo existían espacios ociosos, talleres que no se usaban, problemas de matrícula con sus propios alumnos, y algunos directivos tenían la intención de captar algunos jóvenes de nuestro proyecto para su escuela. Cada curso nuestro beneficiaba a la Institución, desarrollando un proyecto comunitario. Es el caso del curso de peluquería, que con la autorización de los padres se les cortó el pelo a los chicos del colegio.

## Una artesanía de vínculos

Nelson continúa:

*El proceso de capacitación fue fundamental en la implementación del Proyecto. La capacitación a los instructores, a los jóvenes facilitadores, los desayunos de trabajo realizados con los directivos de las escuelas, y las buenas relaciones vinculares con todos los actores permitió la construcción de un equipo de implementación del programa con un discurso común.*

En esta primera parte, teníamos sistematizadas todas las reuniones con los directivos, todas las capacitaciones realizadas con los instructores y la metodología de intervención en el distrito. En cambio, la formación de los Jóvenes Líderes de la FOC fue un proceso más largo y menos lineal, sistematizado en el libro *Salir del descarte*.



Jornada de capacitación de instructores del Programa *Desafío*.

## ■ La puesta en escala: *Desafío* se extiende a través de una puesta en escala a partir de Septiembre del 2005 en Siete Distritos del Conurbano

Nelson continúa relatando la experiencia del año 2005:

*Sólo teníamos tres meses de clases, antes de terminar el año, para ingresar a los distritos. En los meses anteriores, los jóvenes de la FOC extendieron la red a los siete distritos capacitando a otros jóvenes, para que estos convoquen a otros jóvenes para los cursos. La FOC venía trabajando desde el año 2001 en la formación de RECOSUR, entidad que agrupa a las ONG del sur del Conurbano, que pusieron el acento en los distritos para que estos se sumen al proyecto de *Desafío* desde lo local.*

*Uno de los temas fue la elección de los Operadores Pedagógicos, en su mayoría docentes con experiencia comunitaria local, que se desempeñan en cada uno de los distritos realizando vínculos con*



*las instituciones y acompañando a los instructores de FP. Independientemente de lo que podíamos transferirle, en cada uno de los distritos hay situaciones que deben ser analizadas. Es un proceso compartido de visualización de obstáculos y fortalezas.*

*Pusimos el acento en el rol del operador pedagógico, porque contaba con el perfil adecuado para detectar esas complejidades territoriales y proponer estrategias.*

*El análisis político es fundamental, particularmente en la complejidad de la trama local del Conurbano, sobre todo como medio para detectar los vínculos territoriales en relación con la política provincial (Desafío ya era un programa provincial). Vale la pena subrayar una serie de factores que contribuyeron al éxito del proyecto: la influencia o peso del municipio en relación con las escuelas o con las ONG, la relación de las jefaturas regionales y o distritales con los servicios educativos, la influencia de RECOSUR en cada distrito, y la extensión de la red de los jóvenes de la FOC.*

*La elección de los nuevos instructores fue muy importante. Tomamos diferentes criterios: aquellos que venían trabajando con nosotros y se podían trasladar a otros lugares; los que nos recomendaron los directivos de las escuelas que eran sus propios docentes; y los que nos propusieron algunas ONG, instructores que trabajan en RECOSUR y que continuaban capacitándose.*

*El objetivo de la puesta en escala 2005, fue hacer pie en los diferentes distritos realizando actividades para difundir el Proyecto. Comenzamos la escala faltando tres meses para terminar el año lectivo, en un contexto que no nos era favorable, dado que se estaban llevando a cabo las campañas electorales. Cada distrito era un nuevo escenario para articular con nuevas escuelas, con nuevos jóvenes facilitadores, ONGS, e instructores.*

ponemos alguna de las  
fotos libres ¿cuál?

## ■ El Proyecto *Desafío*, escala 2006, en los Siete Distritos del Conurbano

El objetivo de esta etapa fue afianzarnos con las escuelas y ONGs de cada distrito; la red de jóvenes, la alianza con RECOSUR, los operadores pedagógicos, la alianza con los centros de formación profesional de cada distrito, las empresas que nos acompañaban y los ministerios nacionales y provinciales que participaban del Proyecto.

El *DESAFIO* de 2007 es seguir manteniendo la matrícula propia y la articulada, mejorar los procesos de calidad educativa; profundizar los procesos educativos con los productivos; establecer mesas locales donde converjan EGB, Polimodal, EGB de Adultos, centros de formación profesional y empresas.

## ■ Lo político en la política territorial del la FOC

Todos los distritos están politizados, algunos con mayor fragmentación que otros. En aquellos distritos que tienen hegemonía política, o en aquellos que están más fragmentados, la estrategia de ingreso es muy cuidadosa y transparente.

Pudimos constatar una mayor participación de la política distrital, mayor organización de las ONG y este factor incidió en el trabajo y la comprensión de los servicios educativos, como así también de la participación de las ONG en el proceso de inclusión juvenil.

En algunos casos tuvimos que dejar bien en claro que el Proyecto DESAFIO no era un tema político ni tampoco político partidario.

## ■ Lo macro y lo micro

Se percibe un mayor crecimiento en cuanto a las alianzas centrales y paradójicamente, las artesanías territoriales no se facilitan tanto en la medida que la escala aumenta.

El rol de los operadores territoriales del sistema *Desafío* es fundamental. En primer lugar porque promueve un modelo metodológico de animación territorial que intenta responder a las necesidades de la comunidad educativa en relación con las acciones de educación para con el empleo, y en segundo lugar otorga oportunidades para la convivencia y el encuentro intergeneracional.

Las escuelas son establecimientos que concentran la matrícula de mayor vulnerabilidad social. En este contexto, los operadores promueven la participación activa de los/as alumnos/as, padres, madres para potenciar una cultura de convivencia en la comunidad educativa. De esta manera se integra eficazmente a todos los sectores educativos, ONG- asociaciones-Centros Juveniles, con el objetivo de fortalecer la utilización de los espacios de los distintos establecimientos educacionales y fomentar la participación del grupo familiar junto a su comunidad.

El trabajo no fue nada fácil, hubo mucha resistencia al ingreso de los operadores en algunas escuelas, no obstante el entrenamiento y la formación de los mismos en cuanto a las habilidades de negociación. Otra de las tantas excusas fue la de no contar con el apoyo de la inspección areal.

Nelson comenta:

*Entonces vos tenés instituciones educativas donde no les importan lo que digan desde la inspección, ellos quieren el programa, lo ponen por que es mejor para los alumnos y lo quieren por que tienen una política institucional. Y están los que nos dicen -tienen las puertas abiertas, las salas, todo, pero hasta que el inspector no me diga por escrito que se las pueda abrir, imposible.*

## ■ La selección de las escuelas

### Testimonios

La elección de las escuelas destinada a los cursos de Formación para el empleo no es una tarea fácil y por lo general depende del distrito, aunque en su mayoría tomamos las que tienen un trabajo afín con nuestro planteo. Escuelas en donde se desarrollaba "Todos a estudiar", de modo que la dirección contaba con una dinámica de la forma de comunicarse, de trabajar con chicos de estas características, y con ONG, sociedades de fomento y OSC.

Se tuvieron en cuenta diferentes criterios para ingresar. Una línea fue buscar escuelas cerca de organizaciones de la sociedad civil en RECOSUR, o de escuelas que surgieron a partir del trabajo de campo hecho por los jóvenes, llámese sociedad de fomento.

La selección se hizo sobre la base de un diagnóstico territorial donde intervienen todos los componentes de *Desafío*: Red de Jóvenes, RECOSUR; operadores y equipo pedagógico central.

El diagnóstico consiste en detectar y analizar institucionalmente a las escuelas cercanas al trabajo territorial de jóvenes facilitadores de la Red de Jóvenes. Los operadores pedagógicos, realizan entrevistas con directores de establecimientos, relevando espacios potenciales de actuación del programa, motivaciones institucionales para realizar un proyecto de esta envergadura, capacidad de gestión de los directivos para integrar *Desafío* a un proyecto institucional más amplio y de largo plazo.

Los jóvenes de la red contactan a jóvenes para difundir los alcances y los trayectos flexibles del programa, y sobre la base de estas acciones articuladas, se elige la escuela de influencia. Cabe agregar que en cada distrito se trabaja de manera diferente, pero en todos, la base para desarrollar estrategias siempre es la flexibilidad y la escucha.

A veces el sistema formal es excelente y allí se pone en marcha el programa. En otros casos, lo no formal se constituye en una etapa previa antes de entrar a un sistema escolar de mayor rigidez. Para aumentar la sustentabilidad del programa, lo formal y lo no formal se plantea en términos de etapas y no de lógicas excluyentes que limitaría la integración juvenil.

Se cuida fundamentalmente el *ethos* de los vínculos. Lo más importante es la relación que se establece con los directivos, el personal auxiliar, los docentes y alumnos de la escuela.

## ■ La relación con otras ONG distritales.

Nelson comenta:

*Luego de esta reunión masiva, una facilitadora territorial con mucha experiencia le plantea a Ramón (líder juvenil) que no haga las reuniones en este lugar conflictivo (se refiere a una sede copada por un partido). Entonces, Ramón empieza a formalizar reuniones*

*en otros lugares por medio de contactos (pareciera que es el momento en que el líder comienza a trabajar más solo y despegado de RECOSUR). También observa que había algunos jóvenes en ese lugar “politizado”, pero que era evidente que estaban incómodos. Por eso era necesario que Ramón plantee reuniones en otro lugar. Ramón hace la tarea con Alejandro. Ellos se conectan con el representante de la organización barrial, que a su vez convoca por primera vez a los jóvenes.*

*Una vez que los dejaron solos, los pibes acuerdan las próximas reuniones, se intercambian celulares, teléfonos. Es muy importante que despeguen del adulto, porque estamos hablando de crecimiento y de participación.*

*La capitalización de un espacio de manera partidaria puede parecer interesante al comienzo, porque hay mayor referentes para trabajar, pero no genera confianza en los jóvenes que se acercan intuitivamente a espacios de mayor amplitud y sin intereses de un sector.*

Nuestra facilitadora acompañó a Ramón y a Alejandro a lugares como La Madera y Villa Itatí (Quilmes), porque encontró otra punta a través de la mutual de Petroleros y Afines, gente conocida de una cooperativa de cartoneros que hay en Villa Itatí. Ella relata su experiencia acerca de un día que le suspendieron una reunión desde la organización que está dentro de Villa Itatí (no recuerda su nombre), porque otra ONG iba a hacer un taller de murga, pero además parece que se suman el temor o el recelo de la organización barrial a que se produzcan roces con la ONG que trabaja allí.

La facilitadora detecta potenciales ONG y sabe abrirse espacio fuera de los conflictos, creando una sinergia positiva.

## Herramientas pedagógicas para aumentar la integración a la cultura juvenil

Utilizamos la pareja pedagógica entre un instructor de FP y un joven líder de la FOC que operan como facilitadores en la relación pedagógica instructor-alumnos. Esta estrategia, que será profundizada en los próximos capítulos, nos permite desarrollar mediaciones entre lógicas frecuentemente divergentes.

## ■ La necesidad de tener un marco conceptual de referencia para evitar un listado de actuaciones

Debido a la tendencia a conceptualizar el territorio de forma sectorial y fragmentada, los objetivos de la integración juvenil no suelen quedar suficientemente claros. En muchos programas de tipo compensatorios, una consecuencia de puntos de vista parciales es la pérdida del conocimiento respecto de los procesos de toma de decisiones sobre la temática juvenil. El saber hacer se diluye frente a propuestas de acciones aisladas. En este contexto, toman fuerza propuestas o planes de actuación aislados, sin una base pedagógica clara.

Hemos aprendido que, sin una trama conceptual de referencia, tanto técnica como política, los programas pueden dispersarse, limitando sensiblemente la viabilidad de los objetivos globales propuestos. Para superar los problemas derivados de una concepción fragmentada del territorio, el equipo FOC discute conceptos de base constantemente. Este marco conceptual general se exige al interior de todos los componentes de *Desafío*.

La sistematización nos permite conocer el programa en los ámbitos de la estructura, funcionamiento y dinámica, las relaciones establecidas entre estos y los recursos humanos.

No se puede gestionar correctamente lo que no se conoce.

Contamos con un equipo multidisciplinario formado por investigadores, técnicos de diferentes áreas de conocimiento de las ciencias sociales, que compartimos objetivos y un marco conceptual y metodológico común.

Por esta razón, a *Desafío* lo acompaña un programa de investigación aplicada que, acoplado a un plan de seguimiento de los trayectos del programa, suministra el conocimiento necesario para una toma de decisiones con un mínimo de incertidumbres.








## 2<sup>da.</sup> Parte



Los trayectos fragmentados  
hacia la inclusión socio-laboral







### El inicio

*"Cuando ganas a estos jóvenes son mas fieles que los perros, dan la vida por vos. Es difícil cambiarlos, se debe negociar, yo te doy, vos me das. Siempre siguen los códigos propios, y uno tiene que aprenderlos". (Testimonio de una inspectora)*

Esta fidelidad, los códigos férreos parecen tener un sentido en los códigos de la calle.

La experiencia de la red de jóvenes en el contacto con chicas y chicos que han abandonado la escuela, y sus estrategias de motivación implementadas para que reinicien proyectos de vida detenidos ha sido el motivo del libro citado *Salir del Descarte*.

Resumo aquí la modalidad más sustancial.

La Red ha desarrollado una metodología de formación de formadores y aprendizaje entre pares que comprende:

- Pedagogía centrada en el grupo.
- La utilización del diálogo como herramienta.
- La escucha activa.
- Estrategias de prevención inespecíficas.
- Utilización del espacios de participación juveniles no tradicionales.
- Liderazgos.
- Fortalecimiento de redes locales.

Esta formación entre pares atraviesa diferentes instancias:



### □□ Primera etapa: El contacto

La Red de Jóvenes<sup>4</sup> opera en espacios de pertenencia de aquellos otros jóvenes fuera de la escuela y del trabajo.

Se trata de una permanente labor de acercamiento a esos espacios como esquinas, potreros, iglesias de base, comedores, sociedades de fomento, casas particulares. Quieren primero conocer "su mundo" y lograr que acepten a los integrantes de la red como amigos. En esta etapa se favorece el diálogo continuo con los jóvenes que "andan a la deriva". Como fruto de este trabajo se los invita a que participen de actividades de la red: deportes, talleres de teatro, de ciudadanía, etc.

### □□ Segunda etapa: Motivación

Los jóvenes voluntariamente participan de "una oportunidad". En los grupos, casi espontáneos, son organizados con disparadores de la reflexión donde empieza un interesante ambiente de cuestionamiento de la vida cotidiana mediante actividades grupales, recreativas y artísticas, que afianzan un deseo de cambio.

Al cabo de un mes se evalúa el trabajo con el equipo pedagógico de la Fundación.

Una vez integrados a estos espacios de reflexión, los integrantes son invitados a actividades de mayor complejidad denominados "trayectorias puente", que describiremos más adelante

### □□ Tercera etapa: Personalización

Luego de una decisión voluntaria, los jóvenes se presentan decididos a integrarse al "Programa".

En la tercera etapa se enfatiza la personalización. (ver capítulo *espacio-puente*).

---

<sup>4</sup> En el Libro Salir del Descarte describo la metodología de la red en toda su potencialidad para atraer jóvenes descartados del sistema.



### **Desafío**, de la mano de los que dejaron la escuela

Trabajo realizado por:

Laura Piñero, Fernanda San Martín, Beatriz Nicoletti

*"No sabemos cómo lo hacemos. No hay respaldo desde lo institucional de nuestro trabajo. Lo logrado es simplemente por buena voluntad". (Un instructor)*

La Educación de adultos abre sus puertas a personas mayores de 18 años. Como consecuencia de la situación sociopolítica y económica que ha vivido el país, fueron desviadas hacia este sector del sistema educativo, las demandas de alumnos menores de 18 años, pero cuya edad supera la requerida para cursar en la educación común.

En la práctica cotidiana, se les brinda nuevas oportunidades a los alumnos que, por distintos motivos, han abandonado la escolaridad obligatoria. No es lo ideal, puesto que el sistema de adultos es específico a las necesidades de esta población y no parece estar adecuado a otras etapas evolutivas. Sin embargo, muchos adolescentes encuentran contención en ese sistema no pensado para ellos. Por otra parte, el Programa *Desafío* convive con dos situaciones: jóvenes adultos que asisten a los cursos para "reconvertirse", es decir, para reorientar su ocupación, su oficio o profesión (esto es la resultante de un mundo laboral extremadamente cambiante para el que no están preparados), y adolescentes que se han desgranado de diferentes niveles de escolaridad.

Para entender lo específico de estas dos realidades educativas, cabe tener en cuenta un elemento ineludible: ambas partieron de una experiencia negativa. Personas que por distintas circunstancias de vida han experimentado un retraso, abandono en su escolarización o en su historial de trabajo. En función de esta realidad, *Desafío* se constituye en un programa "Compensatorio" que brinda una oferta educativa flexible, con horarios diferenciados y un diseño curricular específico.



Esta estructura atiende hoy alrededor de 1400 alumnos anualmente, de los cuáles más del 60% ha completado la educación básica. El programa promueve el desarrollo de actividades conjuntas dirigidas a la terminalidad educativa y a la formación profesional.

Las acciones de terminalidad educativa son certificadas en los niveles de la educación básica o polimodal. En muchos casos, la formación básica constituye el primer paso de su proyecto vital-ocupacional.

Si bien se acreditan los trayectos formativos con certificados, esas certificaciones deben siempre ser sustentadas con una base educativa de mayor amplitud. Muchos alumnos siguen trayectos formativos dentro de las familias profesionales, esto aumenta su empleabilidad considerablemente (alumnos que cursan mantenimiento de edificio y luego electricidad y construcción). Las cer-



Entrega de certificados del Taller de Auxiliar Administrativo Contable (FOC - Banco Galicia).

tificaciones de formación profesional operan como estímulo movilizador para continuar los estudios. En ese capítulo, recorreremos experiencias de terminalidad complementarias al programa. De este modo, los alumnos cuentan con varias opciones para su terminalidad y varias estrategias de incentivo de escolaridad. El éxito de la vuelta a la escuela va más allá de una derivación. Detrás de un circuito de derivación tiene que haber personas claves que acompañen, generalmente docentes valorados u operadores territoriales del Programa *Desafío*.

*Desafío* exige Terminalidad de Enseñanza básica como condición necesaria para acreditación de Título de oficio en Formación Profesional. Se realiza, en el marco del programa, una Promoción de la Terminalidad en Centros de Orientación y Apoyo a través de diferentes iniciativas:

- Directores que sensibilizan a alumnos y familias acerca de la importancia de la terminalidad educativa.
- *Desafío* contribuye a la retención educativa, disminuye el porcentaje de repitentes, fracasos y abandonos de alumnos del sistema.

- Cuando hay Derivación a Enseñanza de adultos, se realiza un seguimiento y se trabaja con una curricula adaptada.
- Se aprovechan recursos de otros programas de inclusión que promueven la escolaridad.
- Se desarrollan iniciativas de Prevención de repitentes: alumnos que rinden materias pendientes para no repetir, mientras realizan Cursos de Desafío (al mismo tiempo, se les garantizan las vacantes).
- Terminalidad es permitir condensar 7º, 8º y 9º en un año o en dos, según las posibilidades de aprendizaje.
- Planes semi-presenciales con trabajos y seguimiento a distancia.

## ■ Una experiencia de Terminalidad Educativa

El escenario es la Escuela N° 23 de Florencio Varela.

La Directora relata experiencias del trabajo:

*Esta escuela trabaja de forma inclusiva y con un constante seguimiento de los casos. En cada grado, la docente se encarga de hacer el seguimiento correspondiente.*


*La dirección promueve esta metodología de trabajo en toda la escuela. Hay un instructivo implícito que parece funcionar de manera eficaz. En cada aula los docentes están atentos a todos aquellos casos que puedan derivar en abandono escolar. Una vez que se detectan los alumnos desmotivados y con riesgo de deserción, se le informa el caso a la directora y entonces diseñamos entre todos una estrategia con los docentes involucrados. La escuela tiene experiencia en acciones de cooperación entre la familia y la escuela, de esta manera se piensa la retención en el marco de esta alianza.*

*Una de las opciones más frecuentes es la finalización del ciclo escolar en una escuela de adultos. Un cambio de tipo de sistema es una alternativa más favorable, según cuenta la directora, puesto que un chico que cursa por tercera vez el mismo grado cuenta con mayores probabilidades de volver a fracasar.*



*En esta línea la Escuela n° 23 trabaja estrechamente con un proyecto que se lleva a cabo en el centro de adultos CENS n° 452. En este establecimiento se incluyen chicos de 16 años, se dictan clases diurnas y se realiza una adaptación curricular de los contenidos de “Adultos”. Se trabaja por áreas de acuerdo al conocimiento previo de cada joven y de sus capacidades.*

Otra estrategia es articular los Programas como *Desafío, Todos A Estudiar y Patios Abiertos*, en una estrecha cooperación entre todos. Se corroboró en la práctica que un gran porcentaje de jóvenes que pasaron por estas experiencias retoman la escuela después de un tiempo de transitar estos espacios intermedios.



Los pasos a seguir cuando existe el riesgo de deserción de alumnos con repitencia reiterada, con edades entre 15 y 16 años, son los siguientes: se entabla diálogo con los padres y se piensa junto con esta familia, directivos y docente la estrategia más adecuada. En un segundo paso se evalúan los saberes del joven y luego se busca una cobertura legal a través de la conexión con el Juzgado de Menores, y la obtención de un permiso para derivar a una Escuela de Adultos. Finalmente, como último paso se hace esta derivación (CENS), en horario diurno, con curricula adaptada, y modalidad de trabajo por áreas.

La directora considera que es muy positiva la presencia de adultos en las aulas, ellos se transforman en los referentes significativos de este nuevo camino.

Otra posible derivación es a las COAS. Según la directora, no siempre da resultado, y es ella misma quien cuenta su experiencia.

*“Los chicos se ilusionan y puede suceder, según la conformación de la mesa, que los contenidos sean más elevados de lo adquirido por estos chicos en el proceso de aprendizaje...”*

## ■ Imagenación para evitar el abandono de la escuela

Una directora relata el caso de tres hermanos que en el año 2000 estaban por segunda o tercera vez en 7° grado:

*En el año 2002 se les aconseja terminar sus estudios en escuela de adultos. Ese año vuelven a repetir. En el 2004 se incluye a los dos mayores en Todos a Estudiar, y el tercero se reinserta en 9° grado de la Escuela (ESB n° 23) y en ese año certifica. Los dos mayores continuaron con Todos a Estudiar y en el transcurso del año pasado volvieron a adultos y finalmente en marzo del 2006 certificaron en el CENS n° 452.*

*Una directora que siempre trabajó en zonas de alto riesgo, nos cuenta que las maestras se quejaban porque tenían a chicos de muchas edades diferentes. Alumnos de 10 o 12 años en segundo o tercero, y que les era difícil trabajar con ellos dentro del aula. Cansada la Directora de los reclamos de sus docentes, un día reunió a todos los chicos en el patio y los hizo formar en fila por estatura. Las maestras reaccionaron y dijeron que no se podía trabajar así. Entonces, a partir de ese momento, en la escuela empezaron a imaginar maneras para que la diversidad no sea un obstáculo y jamás volvieron a quejarse.*

*Un claro ejemplo es el caso de Bryan. Fue incluido en el sistema a partir de espacios puente y obtuvo el promedio más alto de toda la provincia en el examen de calidad educativa. El mensaje que se tiene de estos pibes siempre es negativo, no sabemos ver lo positivo.*

*La terminalidad educativa impacta en los jóvenes con la certificación de los estudios, más allá de los niveles, se trata de ser parte de un hito imposible. Es el caso de una alumna que perdió un año de 9° y dos de polimodal a causa del área de sociales. Cuando ella rindió bien con la misma profesora que la había desaprobado en varias oportunidades, este desafío elevó la autoestima de la joven.*

## ■ Resultados

En la escuela N° 23 hay 50 chicos en programas de reinserción de los cuales 40 ya han sido derivados.

Se ha logrado:

- Terminalidad educativa
- Reinserción en el sistema escolar formal
- Concurrencia a los programas puentes
- Retención de repitentes

## ■ La terminalidad educativa, estrategia lenta y artesanal

Se observa que el éxito de estas experiencias está íntimamente relacionado con la capacidad de resolución e innovación del directivo a cargo de la escuela. La directora recomienda la búsqueda de referentes involucrados, que posean conocimientos de la comunidad educativa, con capacidad de articulación entre programas, que además posean capacidad de análisis para hallar la estrategia más adecuada en cada sujeto.

La mayoría de los alumnos desmotivados y con escolaridad fragmentada necesitan itinerarios de transición que le permitan lograr la terminalidad educativa.

El Programa *Desafío* cubre ese espacio vacío que hay entre ESB y Adultos. ¿Por qué castigar al pibe que aprendió?, comenta una inspectora.

*Provengo de la Rama de Educación de Adultos. Desde hace 32 años que trabajo en terminalidad educativa pero sin un proceso de sistematización, hasta que me di cuenta que se podía llevar a cabo distintos registros y experiencias escritas.*

*La experiencia sobre terminalidad educativa que nosotros abordamos está construida con el Equipo de Orientación Educativa, la directora junto a su equipo docente. Los jóvenes del espacio puente deambulan por el establecimiento, no se los puede tener sentados, alguien que está acostumbrado a romper candados para robar, ¿cómo haces para decirles que eso no? Es difícil de manejar, pero no imposible.*

*En cuanto a la experiencia de terminalidad educativa, para mí es fundamental acompañar en los distintos espacios a estos jóvenes, como así también lograr que rindan las áreas o espacios curriculares que adeudan del ESB o Polimodal. También están los jóvenes que se insertan en el polimodal, pero eso son otra cosa.*

*Muchos chicos tienen capacidades intelectuales mayores que las supuestas. Hay jóvenes adictos con capacidades notables en el área de matemática. Hay alumnos aprobados en el transcurso del ciclo, y también los hay desfasados que certifican su saber no atendiendo a lo dispuesto por la norma que es rígida. Eso nos lleva a conocer a cada pibe, su situación escolar, familiar y su historia. En síntesis, todo eso en nuestra escuela es un lujo. Si el alumno demuestra la acreditación del saber correspondiente, rehacemos nuevamente el boletín para que pase de año. ¿Por qué castigar al pibe que aprendió? La cooperación de los padres es fundamental para el éxito de esta empresa, y hay un compromiso por parte de ellos. También quiero aclarar, que todo esto se hace muy difícil trabajando en escuelas muy grandes.*

*Lo convencional de esta experiencia es el certificado de un organismo público, para demostrar en otro nivel si puede o no acreditar el saber requerido, como así también llevar ese certificado a otras instituciones estatales.*



Jóvenes participantes del Programa Desafío.



*La creación de estos “espacios puente” tiene como objetivo que el chico pueda desarrollar sus capacidades, disminuir sus niveles de violencia, puesto que estos jóvenes tienen cosas para dar pero también razones para pedir. La educación no-solo se hace en las escuelas sino fuera de ellas. Es un trabajo largo y difícil, no siempre se logra en su totalidad, pero lo importante es considerar suficientemente importante el porcentaje mínimo logrado. Hay que mirar el vaso medio lleno y no el medio vacío. Porque cuando estos jóvenes tengan necesidades van a ir a cirujar para llevar el pan a la casa. Lo importante es que siempre vuelvan y que no se rompa el vínculo establecido.*

*La metodología que utilizamos como parte del concepto de educación es: “No hay educación que no movilice y que no sea la afectiva”. ¿Podemos tener contenidos afectivos en la escuela? Debe existir un enlace generacional como puente entre las dos generaciones.*

*Otra herramienta válida es la dinámica de grupo. Para ello se necesita una formación del docente diferente. Uno de los obstáculos con que nos encontramos es el concepto que hay de educación desde los docentes, las únicas verdades son las nuestras.*

## ■ Terminalidad educativa, imaginación al sistema

Las claves del éxito de la experiencia es la autonomía de la escuela. Un ejemplo de lo expuesto es una escuela donde la terminalidad educativa es exitosa, la experiencia cuenta con varios factores a señalar.

### ■ Cuestiones objetivas

- Una escuela de jornada extendida.
- Carpintería propia, situación que la inspectora logró con convenio particular y el apoyo de la Fundación FOC.
- Valoración de la comunidad. (la escuela nunca fue atacada por ejemplo).

## ■ Capacidad de Gestión creativa

- Apertura mental. Búsqueda de otros caminos que no son lo normalmente instituidos.
- Ponerse en el lugar del otro.
- Actores que participan de la promoción de la terminalidad -Directivos, inspector, instructores, porteros y madres.

## ■ Género y terminalidad

- Participación mayoritaria de mujeres en terminalidad educativa.
- Los varones parecen estar en una situación mas critica.

## ■ ¿Terminalidad a escala?

Los responsables de estas experiencias opinan de manera consensuada que:

*“es posible pero con un gran trabajo previo con los involucrados”.  
“Debe haber un convencimiento del EOE y del equipo directivo, docentes que trabajan en el trayecto. Los resultados son lentos y una institución cambia en un año. Siempre hay conflictos”.  
“Se puede hacer en otros ámbitos que no sean escuelas, por ejemplo sociedades de fomento (en adultos se trabaja)”.*

## ■ Voces en otra EGB

*A esta escuela nunca vino un pibe armado, y eso que de diez alumnos nueve son chorros. Contamos con una población relacionada a la delincuencia. Por eso quiero darles elementos para que dejen de vivir así. También tenemos alumnas embarazadas todos los años.*

*Después de tener su hijo vienen con él a clase. Es la única manera de finalizar.*

*Cuando arrancamos con la inclusión fue todo bien. Este año no tuvimos las becas. Eso generó problemas y el proyecto fracasó. Es difícil contener a este tipo de población. Si se les promete algo hay que dárselo. -Yo pongo la cara, no se debe prometer lo que no se puede cumplir, y en ciertas circunstancias no tengo respuestas para dar.*

*Trabajo de esto desde que me recibí, hace treinta y tres años. Los días sábados tenemos charlas de salud con el apoyo de la sala Ramón Castillo y la Fundación Huésped. Esto permitió un vínculo con la población que andaba por ahí.*

*Existen personas e instituciones que no quieren a ciertos chicos. Nosotros sí y es importante darles un certificado desde patios abiertos, otro espacio que acredite lo que hicieron.*

*La terminalidad es importante porque refuerza la autoestima y facilita la inserción en el mundo laboral.*

*No podemos modificar la realidad desde la escuela solamente. Debemos confrontarla, y pensar en este presente ¿qué hago con esto que tengo? Pierde sentido la escuela cuando se les exige con una mentalidad de otra época. Me opongo a nivelar para abajo. Debo cambiar, enriquecerlos y trabajar con lo que hay en este tiempo.*

*Terminalidad es todo: proyectamos películas que luego conversamos y debatimos.*

*También aprenden matemática y geometría con maderas, haciendo cuadros.*

*Participamos en el foro.*

*Los jueves por la tarde participo en un programa de radio junto a otros alumnos. Ellos creen que es un lugar que no tiene nada que ver. Sin embargo, cuando son escuchados se sienten importantes. Todo pasa por los vínculos. Cuando tengo que retarlos, los reto, y a veces ellos buscan eso. En dirección trabajan como si estuvieran en el aula.*

## ■ Terminalidad educativa tienen que ver con aceptar lo imprevisible

La voz de una inspectora:

*Conozco la matrícula completa, el entorno de cada uno, los alumnos no son un número. La mayoría del personal acepta a este tipo de chicos. Los docentes que vienen a esta escuela o renuncian al segundo día o se quedan para siempre.*

*Tengo muchas anécdotas. Un día vino un vecino y me dijo- tus chicos robaron mi perro, los voy a denunciar. Le pedí tiempo para averiguar sobre el hecho. Conversé con algunos. Uno siempre sabe con quien debe conversar, y efectivamente, el perrito estaba en la calle y cuando ellos salieron de la escuela comenzó a seguirlos. Lo llamaban y el perro los seguía, hasta que llegaron a la esquina, lo alzaron y se fueron a sus casas. Al otro día devolvieron al perro, ellos sabían que si no lo hacían, lo hacía yo.*

*A pesar de todo, siempre me buscan porque saben que nunca les doy la espalda.*

Los vínculos que se establecen con la familia son muy importantes.

No existe gente preparada para esto, no te formas en el I.S.F.D para enfrentar esta situación. Esta escuela atrae a los pibes.

La maestra tradicional se refiere a estos chicos diciendo que son una porquería. ¿Y vos que sos?

¿Estás de la puerta para adentro o para afuera?

*Todos trabajamos juntos y en conjunto. Yo no me quede afuera mirando. El compromiso es con la comunidad. Para lo cual se hace necesario actualizarse con lo que se recibe desde el ministerio, pero antes que nada, se debe conocer el lugar y a la gente de ese lugar. Saber quién está cerca de quién. Yo considero que es una falta de respeto no conocer al alumno, su horario, su nombre, si pasa frío o hambre.*

*Esta es una escuela que funciona todo el año.*

*Yo no necesito un inspector que me cuide, trabajo con libertad.*

*Si tengo en cuenta la responsabilidad civil, no puedo lograr nada.*



*El miedo te paraliza.*

*-Si dejo a estos pibes ¿es abandono de persona?*

*A pesar de los inconvenientes se logra la terminalidad de algunos, otros continúan sus estudios, y otros se pierden en el camino.*

*Un día un alumno de los más forajidos me vio llorar. Se acerco y me dio un beso y me dijo - yo no quiero que usted llore-.*

Estas voces conmovedoras nos trazan un único camino cierto en la educación básica: creer en los jóvenes, innovar con pocos recursos y tener voluntad ideológica para trazar puentes con los más débiles.



### ■ Los pares en el aula, una mano que ayuda

Este trabajo fue realizado por:

Laura Piñero, María de los Ángeles Barcala, María Fernanda San Martín

El inicio de prácticas docentes en el Programa *Desafío*, nos exigió imaginar una modalidad de mayor complejidad en cuanto a la matrícula del programa, dado el escenario de pobreza donde se enseña y la diversidad y heterogeneidad de los alumnos.

Desde un comienzo se fortalecieron todas las acciones de cooperación posibles, promoviendo las imprescindibles ayudas de las familias, los pares, los directores y los instructores. La gestión de este proyecto integral exigió la construcción de dispositivos de solidaridad y de intercambio entre los diferentes actores mencionados. De esta manera tuvimos como meta contribuir a la inclusión de jóvenes que abandonaron la escuela, para lograr con ellos enriquecer y estimular su crecimiento, su capacidad de aprendizaje, su confianza y auto-aceptación.

En la generación de espacios inclusivos en las escuelas, la pareja pedagógica fue un aporte capital y acorde a la generación de estrategias pedagógicas situadas. Permitió revisar concepciones tradicionales de la enseñanza e imaginar el aporte de un joven par como ayudante de aula. Se trató de imaginar nuevos roles en el sistema educativo, promoviendo la integración de la figura del joven facilitador. Este rol ayuda a coordinar acciones con alumnos, instructores y familias, utilizando herramientas que promuevan el diálogo y el acercamiento mutuo.

### ■ La pareja pedagógica

Los jóvenes líderes cumplen el rol de facilitadores entre el instructor y el grupo de alumnos. Se trata de:

- Poder escuchar los intereses del grupo de alumnos.
- Detectar problemas planteados en el curso de su formación.



- Contribuir a sistematizar el perfil de instructor más adecuado.
- Cumplir una función vincular entre instructor y alumnos.

Es de singular importancia lograr una función de contención ante problemas o conflictos surgidos con algunos alumnos y el instructor.

La edad promedio de los facilitadores es de 20 años.

Nelson dice:


*La pareja pedagógica surge como una acción complementaria de los jóvenes facilitadores de la FOC con el instructor en el 2003. Estos realizaban cursos de capacitación de FP y al mismo tiempo ayudaban al instructor, no sólo llevando y trayendo planillas de asistencia de los alumnos a la FOC, o de las planillas de insumos, sino también yendo a buscar a los chicos que por una razón u otra dejaban el curso.*

*La pareja pedagógica se fue construyendo con el tiempo. Los jóvenes facilitadores empezaron a participar de las reuniones mensuales que manteníamos con los instructores en las jornadas de reflexión sobre prácticas docentes. También empezaron a mantener con el instructor, un análisis compartido de la situación de la marcha del curso, desde cómo enseñaban hasta cómo se manifestaban las relaciones vinculares del instructor con los alumnos, e incluso las formas de relacionarse entre ellos mismos.*

*Los operadores pedagógicos conocen los códigos institucionales y formales de una escuela. Hacer entender esta lógica a nuestros jóvenes de la FOC es parte del proceso. Se plantean situaciones en donde se ve el deseo de los chicos de realizar sólo las actividades. Pero no es así. Ellos saben que ésta es una construcción conjunta que se genera con el aporte de cada perspectiva para el proyecto.*

La formación de operadores, facilitadores territoriales, líderes juveniles es constante. Cada año lectivo se propone diferentes formas de trabajo en conjunto y por separado, para el desarrollo de trabajos en equipo.

La Pareja Pedagógica es un dispositivo con tres niveles. Para hacerlos comprensibles, es necesario describir los actores que intervienen en el Programa y el área a la cual pertenecen. Para ello ofrecemos a continuación un esquema que da cuenta de la organización de dichos actores:



Niveles	Área Educación	Área Juventud
Nivel 1 (en sede)	Dirección y Coordinación Pedagógica	Coordinación de Jóvenes
Nivel 2 (en distrito)	Operadores Pedagógicos	Responsables Distritales
Nivel 3 (in situ)	Instructor	Referente/Facilitador



En el **Nivel 1** se lleva a cabo la toma de decisiones, directivas y de capacitación respecto de los niveles subsiguientes. El trabajo se realiza desde la Sede FOC, y en ocasiones suelen realizarse visitas de sistematización de los cursos.

A su vez, los Niveles 1 y 2 cuentan con reuniones semanales de equipo por áreas independientes. Sólo mensualmente o cuando algún caso lo requiera, se efectúan reuniones de planificación de estrategias de intervención y de búsqueda de resolución de obstáculos entre los niveles 1 y 2 de ambas áreas.

En el **Nivel 2** encontramos una P. P. de mayor trabajo conjunto, ya que las actividades se desarrollan en cada distrito.

Actualmente, el Programa *Desafío* abarca 7 (siete) distritos, distribuidos entre cinco Operadores Pedagógicos (por el área Educación) y siete Jóvenes Líderes/Responsables Distritales (por el área Juventud).

Las tareas conjuntas en dicho nivel implican visitas regulares a los cursos; selección, acompañamiento e intervención respecto del P. P. en el tercer nivel; seguimiento de la matrícula por curso; asistencia al instructor y, fundamentalmente, operar como nexo entre los niveles 1 y 3, manteniendo la comunicación por las vías que sean necesarias, formales o no formales.

Para desarrollar las tareas que se desempeñan en el **Nivel 3**, es necesario recordar los dos períodos por los que atravesó el Programa.

Desde el año 2003 hasta mediados de 2005, *Desafío* funcionaba únicamente en el distrito de Lomas de Zamora (con veintisiete cursos), prescindiendo de la figura del Operador Pedagógico, puesto que esas tareas eran realizadas por quien ocupaba la Dirección Pedagógica del Programa conjuntamente con doce

Jóvenes que llevaban a cabo el trabajo territorial. A su vez, el conocimiento de dicho distrito, así como de los establecimientos educativos (escuelas medias y técnicas) y sus directivos, resultó de gran ayuda para la implementación del Programa.



Taller de capacitación Programa *Desafío*.

Sin embargo, surgieron obstáculos desde lo gremial e institucional dentro del distrito que entorpecieron el desarrollo del proceso.

Otra dificultad para poner en marcha *Desafío* fue la formalidad del sistema educativo, que hasta ese momento era el único encargado de llevar a cabo los procesos de enseñanza-aprendizaje, de inclusión y retención, y nada flexible ante la aparición de las ONG como agentes promovedores de inclusión y retención escolar.

En éste primer período, el área Juventud contaba con doce jóvenes Facilitadores que visitaban y/o participaban de los cursos, constituyendo la P. P. conjuntamente con el Instructor.

El acompañamiento de los jóvenes era de calidad. Cada uno de los Facilitadores tenía a su cargo un promedio de dos cursos, influyendo esto en la frecuencia de visitas, acompañamiento y contención respecto de los alumnos, es decir, funcionando como nexo entre la matrícula y el instructor.

A partir del mes de Julio del año 2005, aparece la figura del Operador Pedagógico ante la necesidad de abarcar los siete distritos (Alte. Brown, Avellaneda, Florencio Varela, Lanús, La Matanza, Lomas de Zamora y Quilmes), seis de los cuales recién se incorporaban.

La implementación de la escala fue un gran "desafío", puesto que se contaba con una menor capacidad de penetración en los mencionados distritos respecto de las escuelas y ONG (excepto en Lomas de Zamora). Esto hizo indispensable el trabajo conjunto entre tres áreas de la FOC: Educación (a través de los Operadores Pedagógicos), Juventud y RECOSUR, quienes se encargaban de hacer diagnósticos territoriales en los barrios de riesgo. Se trata de una población carente de satisfacciones básicas, alto índice de deserción escolar o de jóvenes desprovistos de un espacio de orientación laboral para la construcción de un proyecto de vida.

Además, estas zonas de riesgo contaban con una institución educativa que funcionaba como referente barrial en su apertura a la comunidad, y una ONG o entidad del barrio (Sociedad de Fomento, Asociación Civil) que acompañaba el proceso desde un conocimiento profundo del territorio.

A partir del crecimiento del Programa, el número de cursos se incrementó a sesenta y cuatro y tuvimos que replantear el trabajo en el ámbito de los recursos humanos. Así fue como surgió la necesidad de un nuevo rol, el del Operador Pedagógico Distrital (con un promedio de doce cursos cubiertos por cada uno de ellos en el área educación).

Se contó, para esto, con la colaboración de siete Líderes/Responsables Distritales del área Juventud provenientes del distrito de Lomas de Zamora. Esto presentó ciertas limitaciones y dificultades al momento de realizar el Trabajo de Campo. No obstante se trabajó para:

- Acercamiento a la población que asiste *Desafío* de cada barrio (lo que implica el conocimiento de códigos, hábitos y cultura de procedencia).
- Evaluación de las necesidades y expectativas del grupo etáreo correspondiente a jóvenes de 16 a 25 años.



- Capacitación de referentes por curso, para poner en marcha la P. P. in situ o de Nivel 3 (ésta tarea demandó, y aún continúa demandando frecuentes visitas a los cursos, lo que representó una dificultad ya que eran demasiados cursos para muy pocos responsables capacitados en la selección y acompañamiento de éstos actores).

La Pareja pedagógica no sólo constituye un recurso a mano y práctico, sino que se trata de un dispositivo muy rico para el alumno, porque le permite aprender desde distintas perspectivas: la del adulto instructor y la del par. En este sentido, se trata de pensar un abordaje desde la transversalidad, posibilitando el empleo de variadas herramientas metodológicas, que facilitan distintas formas de comunicación y el acceso al aprendizaje. Es beneficioso, además, porque permite convivir con distintas formas de trabajo y con la presencia de personas interactuando en un mismo proceso formativo.

Se trata, por último, de favorecer las relaciones intrainstitucionales a través del apoyo que se brinda a los instructores, operadores, directores de las distintas áreas y la forma en que todos se complementan.



### La calle. Las nuevas familias y la escuela: lógicas desencontradas y nuevos desafíos

Este trabajo fue realizado por:

Laura Piñero y Teresa Tenaglia y Alfredo Gómez

El treinta por ciento de los hogares argentinos es mantenido por mujeres. Una directora cuenta la siguiente historia:

*Un día estaba saliendo hacia una puesta distrital cuando llegaron dos jóvenes, uno de ellos estaba con el rostro ensangrentado pidiendo a gritos ser llevado al hospital. Ambos habían sido asaltados, a uno yo lo conocía. Les propuse llevarlos al hospital Evita. Me dijeron que no, que tenían que ir a capital porque en los hospitales de provincia los retienen por herida de bala. Les dije: tomen plata y vayan en un remis. Los curaron. El que yo conocía volvió a contarme que estaba todo bien y que se habían matado entre dos barra para cobrarse una amenaza.*

Otra directora cuenta:

*Mónica, veintidós años, dos hijos, cumplió condena por robo a mano armada. Actualmente es alumna del proyecto **Desafío**, hace un curso dictado en la escuela de maquillaje social y manicura. Mónica tenía en el inicio del año código y lenguaje tumberos. Tanto ella como su padre y su hermano tenían por costumbre usar la uña larga del meñique para palear cocaína. Se anotó en este curso, intercambió conocimientos con sus compañeras y con la docente, aprendió a dirigirse a la gente de otra forma, se cortó la uña del dedo chiquito y cambió su presencia.*

*Un día me la cruzo a Mónica y le digo:*

*-¡Qué linda que estás arreglada!*

*-¿Vio? Me estoy pareciendo a usted.*





Una inspectora relata:

*Los de educación EGB de Adultos tomamos consciencia que a partir de la década del noventa, la masa de excluidos fue en aumento. Todos trabajamos principalmente con aquellos alumnos que tuvieron que dejar sus estudios por diferentes motivos, pero a partir del estallido del 2001 la exclusión se profundizó. Los excluidos de hoy no son los mismos que los de la década del ochenta.*

*La escuela de EGB y Polimodal siguió con su temática "de orden y progreso", frente al proceso que se venía gestando de inclusión educativa. El cambio de mentalidad en los docentes y en las instituciones no estuvo a la altura de la crisis social. Resultó mejor la adaptación en la educación de adultos, que se venía trabajando de otra manera, y este fenómeno se registró en un aumento de la matrícula en la rama. La no-inclusión es una parte importante de la violencia cotidiana contra las instituciones; genera mucha violencia, sobre todo en aquellos establecimientos que no supieron adaptarse al cambio.*

*Nuestros padres tenían la cultura del trabajo y los jóvenes que no estudiaban estaban obligados a trabajar. Luego hubo un crack muy grande. Esos mismos padres quedaron sin trabajo y fueron perdiendo esa cultura. El resultado es que tantos los jóvenes como los padres quedaron excluidos. No terminaron la escuela media y se mantuvieron fuera del mercado laboral.*

Los jóvenes, al quedar excluidos del mundo del trabajo y de la educación, sin expectativas de vida, desarrollaron adicciones a las drogas y al alcohol. Por lo tanto perdieron el sentido de vivir y la visión de futuro.

*FOC, Desafío y Todos a Estudiar* desarrollan una construcción del "espacio puente", acompañando al joven desde la conflictividad de su ingreso hasta su inserción.

El vínculo familia y el vínculo familia-escuela es fundamental. Es el principio para poder educar y desde ese lugar las instituciones tienen que fortalecerlo. No todos tienen la misma mirada en las instituciones, ni tampoco todos los docentes ven a estos jóvenes excluidos de la misma manera. Algunos padres, cuando son citados para conversar sobre la conducta de sus hijos, dicen abiertamente: ¡expúlsenlo! Y se les contesta: hágase cargo de expulsarlo usted.

Algunos jóvenes al insertarse a estos "espacios puentes" terminan el polimodal, o lo retoman, como sucede con la ESB, pero no es fácil captar a estos

chicos. En *Todos a Estudiar* y *Desafío* hay idas y vueltas de los jóvenes. Nos planteamos qué hicimos mal y qué hacer para reinsertar a estos chicos en otros "espacios puente". Eso habla de la flexibilidad que posibilitan estos programas, en contraposición al sistema.

Al tratar una política inclusiva en la escuela, el cambio no sólo se produce en los jóvenes, también cambia el vínculo con la familia. El padre modifica la agresión por un mejor trato. El discurso uniforme de la institución y de la familia mejora la inserción del alumno en la institución.

La escuela pierde sentido para estos jóvenes porque ellos viven en la calle. Son cartoneros, libres de hacer lo bueno y lo malo, lo mejor y lo peor no tienen límites ni normas. Los padres tampoco los pueden manejar. Los jóvenes tienen normas y códigos propios, y los docentes, a veces, no tienen la capacitación necesaria para atender a un grupo así, y el sistema termina expulsándolos.

Algo distinto sucedió con la experiencia de la huerta escolar del "Instituto Alas". Allí se produjo una adaptación a estas nuevas configuraciones, y hubo cooperación entre instructora, madres e hijas como la resultante de un hecho cotidiano.



Taller de huerta - Espacio puente del programa Desafío.



Una instructora llamada Gloria empezó dando cursos de huertas a adolescentes. El éxito se extendió de tal manera, que en el día de hoy las clases están destinadas a madres, hijas y nietas. Toda la familia aprende en una escuela muy particular.

Gloria relata:

*Yo hace 10 años que estoy capacitando a muchísima gente en huerta orgánica. Se trata de personas con crisis familiares. Las plantas también te estimulan mucho, te quitan el estrés. Las ves que están fresquitas, las regás, es otro aroma el que uno siente. Te relaja... Es otra energía la que uno siente entre la planta y vos. Yo soy de las que creo en las cosas, creo que Dios las creó para que tengamos para comer. Yo siempre le digo a los chicos: hay una planta hasta para sacar la mancha de la ropa y está la esponja para que nos bañemos, hasta podemos hacer un champú de savia y con el romero lo podemos llegar a lograr; todo esto nos hace crecer como personas. Otra cosa es que cuando vos vas entrando a este lugar, es increíble el ruido de los pajaritos...*

*Siempre les digo: si vamos a respetar algo que no vemos, al que vemos lo vamos a respetar más, digo, a la persona. Esas cosas son las que se aprenden acá. El estar en contacto con la naturaleza, a cuidarla y a respetarla.*

Gloria continúa hablando y se refiere a una de las mujeres del grupo:

*Un ejemplo es el caso del nene de ella. Era muy calladito y logramos que se sonría, que acepte bromas y eso me pareció un logro. El ver que la acompañe a ella, también me di cuenta de que venían juntos los dos y se cuidaban los dos. Eso es un logro para mí. Acá no hay distinción de nada. El que tenga ganas de aprender será siempre bien recibido. Si hay algún chico con problemas tratamos de ayudarlo en la medida de nuestras posibilidades. En el curso hay cinco madres. Son las que están siempre. Pero hay más mamás que se acercan a preguntar si sus chicos están viniendo. A veces me encuentran por la calle y yo las invito a que vengan.*

*Yo veo mucha violencia familiar, no de golpes, pero sí verbales. Parece que eso no duele pero yo me doy cuenta que sí. En otros casos, desgano de la familia por problemas económicos y por*

*ejemplo yo suelo preguntarles si los obligan a trabajar cuando son menores de edad, que tampoco me gusta, entonces los obligo a que vengan más tiempo acá. Vienen los padres y se me presentan. Hablé con una mamá, la mamá de Ariel. Ariel me decía que la mamá lo obligaba a armar cartones, bolsas de cartones. Yo le dije a la mamá que Ariel no puede trabajar, que no está en edad de trabajar todavía. Ella me dijo que lo hacía él por voluntad propia, pero yo sé que Ariel no miente, y me dijo que la mamá quiere que esté ahí haciendo y por eso se viene al curso. Son los primeros que llegan.*

*Los pibes más violentos se descargan dando vuelta la tierra, agarrando la pala.*

*Y esto se nota en la familia, por ejemplo los hijos de ella son muy responsables, llegan a horario y se nota la responsabilidad y la exigencia de ella. A Daniel lo extraño. Pusimos juntos los postes, tiramos los tejidos y él estaba ahí diciendo qué cosas se necesitan. Bien voluntarioso, muy servicial. Esas son cosas que uno va derivando en los chicos y tratando de que lo hagan pero con un sentido. ¿No? Que lo están haciendo en este lugar porque es de ellos, por ejemplo, en el caso de Daniel es así.*

*Cuando nosotros hacemos huerta lo primero que les digo a ellos es que la huerta les va a enseñar a independizarse. ¿Por qué? La enseñanza está cuando llevaste un repollo a tu mesa y le diste de comer a tu hijo. Te das cuenta que lo podés hacer y que no necesitaste de nadie más. Pueden venir los gobiernos que vengan, pero vos no los necesitás para llevar algo a la mesa. Como en algunos casos que ves a algunos padres sentados, muy encerrados en su problema y que no pueden salir y no hay nadie que les proponga algo. Este lugar es una propuesta. Muchas familias realizaron una huerta en su casa.*

Zunilda, una de las madres que participan, comenta:

*Yo hace 10 años que no compro verduras. Todo lo que cultivo lo uso. La cebolla, el orégano, el perejil que a mí me encanta en la comida. Nosotros la lechuga no la compramos, el repollo tampoco, ni la acelga; podés hacerte una tortilla porque yo además tengo gallinas. La gallina pone huevos y con esos huevos te hacés una tortilla.*



Gloria retoma:

*Otro asesoramiento que le doy a la gente es que si tiene un pedazo de tierra que lo explote. Que planifique, que haga la estrategia de planificación donde decís: esto es para casa y esto es para vender.*

El marido de Gloria cobra un plan. Trabaja en la huerta y la ayuda. Tiene un emprendimiento de aves y venta de huevos.

Gloria sigue:

*En el caso mío hay dos chicas que retomaron la escuela secundaria, me pasa en este lugar, no solamente con adolescentes sino también con gente adulta. Yo les digo a todos que no hay edad para retomar los estudios. Es mi caso. No hay edad para seguir una carrera universitaria porque todos estamos capacitados. Tenemos diferentes maneras de aprender, pero nadie está limitado. Todos pueden. Si lo pude hacer yo con ocho hijos, entonces nadie me puede decir: yo tengo dos hijos o tres, porque no tienen excusa, sobre todo los jóvenes.*

Otra madre del curso:

*Eso es querer ser alguien. Hacer más cosas, y si a vos no te sirve, entonces que le sirva a los hijos de una.*

En el libro anterior, tratamos un tema conflictivo y muy actual, que se retoma para aclararlo mediante los relatos de estas experiencias de mujeres. Son ellas las que se ponen de pie a la hora de pensar el futuro de sus hijos.

La escuela, tradicionalmente, negó las nuevas configuraciones familiares en sectores de pobreza, interpretando los nuevos modelos empíricos de las familias como anomalías.

*Nosotros planteamos que la pobreza produce un estallido en la organización familiar. En esa nueva configuración donde el mercado laboral arrasó a los hombres, nos atrevimos a decir que hay más madres que padres, mujeres que sostienen la sobrevivencia, mujeres que cumplen la función de marco normativo de referencia ante la ausencia de hombres adultos significativos. En contraposición, las mujeres y los jóvenes devinieron actores sociales con voces potentes que tienen capacidad de afiliarse a nuevos soportes identitarios.*

*Madres, hijas y nietas aprenden con Gloria a comer frutos de la tierra, en una suerte de ritual lento donde el saber se comparte a la luz del sol.*



### ■ Los “espacios puente” más acá de la escuela... más allá de la calle

Por Barbara Marcantonio

Mi trabajo de sistematizar el *Programa Desafío*, me permitió conocer diferentes espacios de inclusión, pensados y diseñados para aquellos jóvenes que transitan los bordes de la exclusión. Hace unos meses me invitaron a realizar un seguimiento de un taller teatral que funciona dentro del *Programa Desafío* como un “espacio puente”. Un puente formativo es un espacio intermedio, un itinerario de transición elegido por jóvenes que están fuera de la escuela o dentro de ella. Después de haber participado de varios encuentros semanales, comprendí cual era la lógica del “espacio puente”, y cuáles eran los resultados esperados. De todas maneras, creo que lo que más me sorprendió fueron los resultados inesperados de este espacio intermedio, que por estar a mitad de camino entre lo formal y lo informal, se constituye en una suerte de opción entre el caos y los códigos de la calle. Este *programa* puede ser percibido como algo único y particular por dentro y fuera de la escuela. Un ir y venir entre lo institucional y la vida.

### ■ Hacer teatro

La mayoría de los jóvenes participantes de este espacio son adolescentes, jóvenes que fueron víctimas de un proceso de exclusión vivido desde hace dos décadas en nuestro país, y que dio como resultado un deterioro difícil de revertir en la educación, la salud, y el trabajo. Esta trágica situación produjo una serie de obstáculos sociales, económicos y culturales que cercenaron el pleno desarrollo del individuo dejándolo en situación de vulnerabilidad. El abandono de la escuela es una de las consecuencias.



En estos contextos, la familia muchas veces prioriza el ingreso al mercado laboral del niño o del joven antes que su educación. Pero al faltarles las condiciones necesarias de formación y estructuración que le permitan adecuarse a las demandas actuales del mundo del trabajo, los/as jóvenes quedaron insertados únicamente en el mercado del empleo informal, restándoles posibilidades de elección por la falta de competencias laborales básicas.

Se consolidó así una situación de exclusión social y se perdió la posibilidad del acceso a un universo simbólico común al resto de la sociedad. En este último sentido, se podría pensar que la falta de significados comunes con el resto de la sociedad, dificultó la posibilidad de inserción de estos jóvenes con un proyecto personal insertado en el colectivo de la sociedad. En este contexto surgieron distintos *programas gubernamentales y de las Organizaciones de la Sociedad Civil* que intentaron reparar y compensar este individualismo precario de los más vulnerables.

Cuando se nos pidió sistematizar alguna de estas experiencias fueron muchos los interrogantes que giraron alrededor de nosotros: ¿cuál es la razón por la cual los "espacios puente" funcionan cuando estos se ponen en práctica con relación a la escuela? ¿Qué efectos subjetivos y culturales tienen sobre los jóvenes que participan de estos espacios? ¿El porqué de la escuela? ¿Qué lugar ocupan los sistemas y programas educativos en este contexto? ¿Cuál es el lugar de la escuela ante este nuevo panorama y cuál es su función? ¿Se trata de un cómo si fuera de la escuela pero que en realidad no lo es?

Al parecer todo hace pensar que las funciones de la escuela han adquirido nuevos sentidos para los jóvenes. Hasta no hace muchos años, en este establecimiento nos formábamos, educábamos y criábamos. Todo estaba bien ordenado y los roles bien definidos. Los sentados de este lado nos llamábamos alumnos y nuestra función era aprender, y los que estaban de otro lado se les llamaba maestros y su función era ser nuestra guía en el proceso de adquisición de conocimientos. Pero esos años pasaron y el país cambió, también hubo un cambio de roles y de funciones de maestros y de alumnos en la escuela. Así fue como la escuela perdió el privilegio de ser una fuente única de legitimación frente a la irrupción de medios como la televisión entre muchos otros.

En las escuelas de hoy, alumnos, profesores y padres sufren el malestar de cierto "sin sentido institucional".

Las últimas crisis acabaron por desmoronar el suelo en donde se edificaban la educación, la justicia y la igualdad de oportunidades. Las instituciones se transformaron en fragmentos, esquilas que han perdido su *status*, funciones

e identidad. Como anticipamos al principio de este capítulo, sostenemos que es en los sectores más desfavorecidos, allí donde se observa la mayor pérdida de toda referencia al rol de la escuela. En estos sectores, la escuela debería ser más incluyente como forma de compensación de la exclusión económica y social de la que son víctimas. Sin embargo es allí donde se vuelve más expulsora como resultado de un mecanismo desesperado de defensa.

En las prácticas relevadas de los variados componentes de *Desafío*, observamos procesos de composición e inclusión social que se gestan de manera cada vez más articulada y creativa. También se puede afirmar que los sectores vulnerables, respondiendo a múltiples demandas, se han reconvertido las identidades y las funciones específicas. Hoy los jóvenes van a la escuela porque encuentran un espacio para estar, comer, descargar broncas y frustraciones.

*La “profe” ha dejado de ser sólo una mujer que enseña, para convertirse en alguien que puede contener y escuchar.*

La escuela tiene la potencialidad para incluir y la potencialidad para expulsar. Sobre ese poder pensamos que hay que desarrollar estrategias para ciudadanizar. Todo cambió en este nuevo orden o desorden, y allí en donde nos tienen que enseñar no nos enseñan, donde nos tienen que proteger nos desprotegen, donde nos tienen que incluir nos expulsan. En el ámbito académico han surgido interrogantes en torno a las causas que alteraron el orden tradicional. Qué alternativas se pueden construir en un espacio donde no es sólo el alumno quien se va de la escuela desorientado, sino que también los docentes se paran en una clase sin saber como empezar. Desmoralizados, vacíos de deseos para continuar ejerciendo un rol que ya no es el mismo, en un lugar que tampoco se parece al que fue. Algo pasó con la escuela y el aula tradicional. Y esto trajo consecuencias en los modos de pensar la escuela y sus funciones. Lo que nosotros conocimos como orden tiende a desaparecer progresivamente. En los últimos años surgió un nuevo orden de cosas, una nueva forma de estar en el aula y una nueva forma de ser en esas aulas. Una nueva subjetividad en donde las palabras se cambian por acciones, y donde vale más el hacer o el rehacer que el seguir modelos pedagógicos instaurados. Tanto la motivación es distinta como los tiempos son más veloces. Estamos obligados a rever las formas de enseñanza, para ajustarnos a la realidad cambiante de las nuevas generaciones. La pregunta más apropiada debería ser:

*¿Qué nos pasó como escuela, como familia y como sociedad?*





Cristina Corea e Ignacio Lewkowicz, después de realizar un comprometido trabajo de investigación y reflexión en el ámbito de la educación (2003) nos dicen, que hubo un desfondamiento institucional y que se rompió la armonía de las subjetividades. En lugar de trabajar como un único sistema, se produjo una fragmentación en lo escolar, familiar y estatal. Como consecuencia del agotamiento de la institución familiar y del dispositivo pedagógico adecuado, se ha observado que niños y adultos recrean nuevas alternativas de ser en estas instituciones descalabradas para poder habitar en estas nuevas condiciones contemporáneas.

Esta línea es la que vemos en estos últimos años con la aparición de nuevas alternativas dentro del ámbito escolar, como los programas *Todos a Estudiar*, *Volver a La Escuela*, y el *Programa Desafío*. Estas nuevas alternativas comportan experiencias de Espacios Puente. Los mismos tienen como objetivo impulsar el regreso a la escuela de aquellos jóvenes que un día la abandonaron. Estos espacios fueron creados como "espacios pedagógicos transitorios" que posibilitan el regreso de los jóvenes al sistema escolar. Sobre la base de este objetivo se construyen estrategias, las que tienen como meta la reinserción gradual del joven al grupo escolar correspondiente a su trayectoria anterior. El *Desafío* está en procurar que estas estrategias con su carácter transitorio, puedan ser utilizadas como una vía de acceso a un espacio definitivo en el mundo escolar.

El reto de quienes diseñan estos espacios es armarlos de forma tal, que el avance hacia la educación formal este dado en pequeños itinerarios sucesivos, de manera continuada en el tiempo.

Si los jóvenes quedan atrapados infinitamente en una murga o en un taller de guitarra sin acceder a una educación básica, el puente se constituye en una incubadora eterna que excluye a los jóvenes aunque estos estén entretenidos.

Estos itinerarios intermedios están a mitad de camino entre la escuela y la calle. Si bien los jóvenes participan de actividades avaladas y dictadas dentro del contexto escolar, ellos siguen moviéndose en sus otros espacios, los de las esquinas, los del cartoneo, los del trabajo ilegal, en definitiva los espacios de la marginación. Transitan un vaivén que los hace mecerse entre la exclusión de la calle y la inclusión de un contexto institucionalizado como la escuela.

El *espacio-puente* tendrá la función de poder facilitar el acceso al sistema educativo, mediante la utilización de actividades artísticas y recreativas, que

aunque poseen la característica de ser más desestructuradas que las actividades pedagógicas tradicionales, cuentan con un universo simbólico de reglas y normas que las hacen funcionar como espacio de aprendizaje que facilita al joven su acceso final a la escuela.



Ensayo de la orquesta juvenil de Avellaneda – Espacio puente del Programa *Desafío*.

En una de las visitas al taller de teatro que funciona en el ámbito escolar de la Escuela N° 68, constatamos lo planteado en el capítulo. Apenas desembarcamos en el aula, nos sorprendió un grupo de veinte chicos con una emotiva improvisación.

*La profesora Beatriz nos cuenta que en la última clase les pidió a los chicos que vayan pensando en algunos personajes, o en algo que les resultan ellos divertido. El resultado fue que se juntaron un grupo de alumnos y en sus casas se les ocurrió la idea de armar una improvisación acerca de una radio. Escribieron el guión y trajeron a la clase el CD de música que iban a necesitar para llevar a cabo la obra. La profesora los organizó y les fijó un rol a cada uno, una*

*vez que ellos les transmitieron la idea. Cuando comenzó la función, como en todo proceso que se inicia, apareció la desorganización y la timidez. No les resulta fácil actuar, dice Beatriz, pero pasados los primeros minutos fueron soltándose y apareció la improvisación, los chistes, las miradas cómplices y la actuación.*

Una vez terminada la obra y después de haber recibido el merecido aplauso a los que actuaron y a los que fueron espectadores. La profesora les propuso a todos un ejercicio de reflexión. El ejercicio implicó pensar acerca de las cosas que sintieron y de las cosas que funcionaron y las que no funcionaron en la improvisación.

*La idea fue que puedan en un espacio de reflexión grupal y continua, aprender de sus propias prácticas. Que ellos mismos vayan descubriendo cómo pueden mejorar. Todos deben dar su opinión acerca de estos dos ítems. Aunque algunos jóvenes se muestran reticentes, la mayoría termina participando del ejercicio. En esta instancia se puede observar los jóvenes con mayor o menor participación. En esta reflexión los chicos resaltan que estuvieron un poco desorganizados, que no siguieron el guión. La idea de la Profesora es ir logrando que todos participen en la misma proporción. Ella nos comenta que los chicos traen muchas inhibiciones a la clase y que superarlas cuesta mucho tiempo. Para lograr esta especie de homogeneización de la espontaneidad, la profesora insiste mucho para que todos participen y para que todos puedan hablar. La mayoría de las actividades son grupales o de a dos, esto ayuda a reducir el nivel de inhibición. Todos los que disfrutan de este espacio, llegan a conocer ciertos potenciales personales, jamás descubiertos antes, y ese logro los lleva cada día a animarse a más.*

Observamos que en el espacio-puente se pone en práctica diferentes competencias que tienen que ver con la organización, la reflexión y el aprendizaje de los propios errores como de los logros. Además, cuentan con la característica de ser espacios donde los jóvenes puedan empezar a desplegar cuestiones que tienen que ver con su ser, su historia, la manera de accionar y de ser con los otros. Para los autores como Corea y Lewkowicz, esto relacionado con lo que ellos denominan *comportamiento galponil* refiriéndose con este térmi-

no a espacios que reciben a jóvenes que van en búsqueda de algo más que la educación, que buscan un espacio donde estar juntos, donde poder reunir las distintas realidades.

La idea clave es que docentes, coordinadores, directores de escuelas, profesionales de las organizaciones civiles, en general todos los encargados de diseñar las estrategias de transición de la exclusión a la reinclusión, piensen cuál es la manera menos costosa para los jóvenes en función de acercarlos a la escuela desde donde fueron expulsados. Es fundamental el incentivo de una propuesta diferente, innovadora, que les muestre que en el más acá de la calle hay nuevas alternativas.

Según lo que hemos podido observar en los distintos acercamientos a estos espacios transitorios, se recrea un ámbito donde a los jóvenes se les permite jugar, soñar y recrear las fantasías. Es un espacio entre lo inclusivo y lo exclusivo, donde lo que quedaba por afuera entra y lo que había quedado dentro sale.

La educación no institucionalizada tiene más efecto por su carácter innovador que en este tipo de aulas lo innovador estaría más del lado de lo que se instituye como nuevo, más que del lado de ir más allá de lo instituido.

Porque hablamos de aulas que dejan de funcionar bajo la referencia de una lógica ya instituida, y empiezan a trabajar con la lógica de esta nueva propuesta. Por lo tanto, las reglas no se suponen *a priori* sino que se trata de la construcción de un nuevo entramado de reglas que responden a esta nueva situación.

Desde este enfoque, contrariamente a lo esperado, la caída de la ley no da lugar al caos sino que da la posibilidad de una nueva simbolización, algo de un nuevo orden. Algo que para alguien signifique, y en ese significar permita la construcción de una nueva subjetividad.

En cada situación de este nuevo orden se elaboran reglas de coherencia que son válidas para esa situación particular, para ese espacio intermedio de experiencias compartidas se trata de acercar a los jóvenes a un más acá de la escuela y su orden tradicional, y de llevarlo más allá de la calle y su lógica mortífera.

En estos espacios las reglas son exclusivas, únicas e irrepetibles. No se trata de trabajar con un orden dado sino de instituir el caos como paso previo para construir, en un segundo momento, un nuevo orden.

Winnicott estudio el uso que el niño hace de los espacios u objetos transicionales y dice acerca de ese espacio: "es un área intermedia de experiencia, en



la que concurren participativamente tanto la realidad interna como la externa. Es un espacio ilusorio, el espacio transicional. Zona intermedia entre la realidad interna del individuo y la realidad compartida del mundo que es exterior a los individuos.

El espacio transicional es como un puente que genera, une y separa el interior y el exterior del sujeto, y lo importante es lo que transita, se intercambia y transforma en él. En el espacio abierto por el objeto transicional surge tanto el juego como la creación y la experiencia cultura".

A partir de la primer experiencia creeríamos que se abre el juego hacia la subjetivación del sujeto y la posibilidad de ir construyendo con otros un proyecto personal, un plan que pueda ir entramándose en el sistema simbólico al que pertenece.

Winnicott, llamó *objeto transicional*, al primer articulador de ese movimiento que va desde lo que se nos provee como establecido y dado en una sociedad y lo que uno puede crear y aportar desde la propia intimidad al acervo cultural. La tensión que se establece entre una cosa y otra –entre lo propio y lo ajeno– se resume, aunque sólo por breves instantes de la existencia, en una paradoja: la sensación de poder "crear lo dado". Desde esta premisa, la paradoja son estos "espacios puente", en donde la experiencia subjetiva permite crear un mundo nuevo de lo ya existente.

Para estos jóvenes participar de estos espacios significa crear un mundo bajo sus propias coordenadas. Atenuar esa diferencia que existe entre lo propio y lo ajeno, entre lo que les es dado y lo que ellos mismos pueden crear.

Los espacios-puente se constituyen como una alternativa válida para aunar en un único espacio y tiempo, la trayectoria escolar y la trayectoria social del niño/joven. De esta forma se posibilita el acercamiento a lo estatal o institucional como forma de construir significados comunes, y por otra parte se trabaja en pos de la construcción de una subjetividad que le permita ir concibiendo un proyecto personal.

Los *espacios-puente* rescatan la figura de la escuela como ámbito de la sociedad, espacio que funciona como lugar donde los individuos se desarrollan física, intelectual y afectivamente, y por otro lado toma el bagaje cultural que el joven trae de la calle. De esta forma, en el ir y venir entre la escuela y la calle se educa, contiene, y se le brinda a los jóvenes las posibilidades de devenir sujetos de derecho.

Los "espacios puente" tienen como finalidad acercar a los jóvenes a la escuela, mediante la utilización de técnicas de enseñanza no convencionales.

## ■ Los efectos

Según el diccionario enciclopédico abreviado *Espasa-Calpe*, "Transición es la acción y efecto de pasar de un modo de ser o estar a otro distinto. Deriva del latín *transitio*".

Constatamos que los jóvenes a través de su participación en espacios transitorios, hacen aprendizajes significativos en torno a distintas áreas como por ejemplo el teatro. Esto implica un reposicionamiento respecto de la enseñanza y la educación que le permiten al joven conectarse con el aprendizaje desde un lugar desconocido, y por ello, lleno de posibilidades. Quizás lo estimulante del aprendizaje teatral sea precisamente descubrir mundos escondidos al cotidiano.

En la clase de teatro observada descubrimos el mundo de la improvisación y los resultados sobre los jóvenes. La diversión, catarsis y creatividad, opera como un factor de acercamiento del joven a la escuela, a un aprender a desenvolverse en un espacio de aprendizaje menos estructurado que la educación formal.

A través de las entrevistas con los profesores que llevan adelante estos "espacios puentes", logramos sistematizar la metodología orientada a que los jóvenes entren en contacto con un universo diferente del que están habituados. *Para ello es interesante comenzar los trabajos con un carácter absolutamente catártico y desordenado*, comenta Beatriz Odoriz, la profesora de uno de los grupos de teatro.

Lo que se observa es que a diferencia del aula común donde se trata de que los cuerpos sean controlados, en los espacios artísticos el cuerpo se constituye en un lugar para lograr la apertura al mundo. La corporalidad es en este escenario un lenguaje que se expresa, la posibilidad de crear espacios intersubjetivos y que haya un contacto comunicacional con el mundo.



Taller de expresión artística – Espacio puente del Programa *Desafío*.

Retomando la palabra de Bea:

*El primer abordaje hacia los chicos se proyectó a través del cuerpo. Y el cuerpo a través del juego. Sabiendo claramente que la idea no es entrenar a actores profesionales, pero sí buscar potenciar el juego en los adolescentes, desarrollar la percepción del cuerpo y las capacidades expresivas.*

Lo interesante de los espacios artísticos es que permiten poner en juego todas aquellas cuestiones emocionales que trae el sujeto consigo. Al ponerlas en escena, el sujeto empieza a armar un mundo propio, una escena donde él es protagonista.

Bea recuerda una de las clases:

*Los chicos no dejaban de proponer, mezclando en los textos de sus propuestas escénicas, partes de las tragedias que viven y escuchan a diario. Y lo más interesante, tomando cierta distancia de ellas y haciendo humor.*

El juego y el arte permiten usar el desorden como metodología. Interesa que todo aquello que sea caótico en el sujeto sea utilizado como motor de expresión.

Bea apunta:

*Como objetivo de taller tenemos que llegar a la producción de la propia obra del chico.*

Se trata de que cada joven arme en, el estar con otros, un recorrido único e irrepetible.

Se trata de ayudarlo a transitar un camino que va del sin sentido de la calle, al sentido del ser.

Cuando cada joven logra poner en escena algo de lo propio, es cuando algo de lo subjetivo se puede empezar a estructurar.

En estos "espacios puente", el joven comienza a dejarse sorprender, abriéndose a estímulos nuevos que disparan en cada uno su capacidad creativa y su asombro.

A medida que el espacio transcurre, los jóvenes van animándose a preguntar más, a pedir más, a proponer más. En la medida que experimentan la libertad, ellos pueden empezar a tomar una posición más subjetivada, aunque al principio necesiten de los disfraces y de las mascararas para poder actuar.

La profesora Beatriz nos pone al tanto de la técnica:

*Al no tener, en su mayoría, conocimientos técnicos específicos de la disciplina que se le está enseñando, el joven comienza a ejercitarse en la creación para resolver el “problema” de la ausencia de conocimientos previos. Como docentes sostenemos que siempre debemos esperar a que sea el alumno el que empiece a interrogarnos sobre la técnica, ya que creemos que si el alumno no se hace ninguna pregunta sobre lo que está experimentando, caeríamos en la pedagogía escolar que es lineal y en función de la visión del docente.*

*En este recorrido de improvisación, donde el grupo va encontrando la necesidad de adquirir técnica es donde debemos comenzar a brindarla.*

Es importante tener en cuenta, la necesidad de formación de los jóvenes. Y si bien debemos reconocer la falta de recursos técnicos que puedan surgir, nos sorprenderemos de la capacidad de resolver y de “inventar” técnica que tienen.

Bea relata:

*Siempre empezamos a improvisar. Una vez los chicos le pidieron que improvisaran los docentes y la gente de la fundación que nos visitaba. Se tomó la estructura de un melodrama llevada a novela, y comenzaron a improvisar. Esto entusiasma a los chicos que desde afuera proponían más situaciones. Se dieron cuenta que ponerse en ridículo en escena, no estaba tan mal. Luego quisieron pasar ellos, esta vez con una estructura de improvisación inventada por ellos. Se divirtieron imitando a los docentes y a los alumnos. De a poco vamos logrando que algunos pidan que escribamos las cosas y las repitamos. Otros se entusiasman por el uso de los vestuarios con los que desarrollamos más complejamente los personajes.*

Se busca que en estos espacios el aprendizaje surja de la actividad misma y no de algo que tratemos de inculcar a los jóvenes.

Dentro de los talleres, el uso de técnicas como la improvisación, no adquiere un carácter menos formal que un taller o clase estructurada, sino que simplemente por sus características de funcionamiento permite a los jóvenes sentirse más distendidos para actuar y expresar sus emociones.





Lo que se pretende es que el aprendizaje surja de la actividad misma, y no de lo que el docente a cargo pueda contar; se trata de que la enseñanza se vaya dando en la práctica, y en la medida que la demanda del alumno lo vaya requiriendo.

Los docentes a cargo de las clases consideran que es fundamental el respeto de los tiempos de aprendizaje que tiene cada uno de los jóvenes que participan del taller.

*Nosotros buscamos a través de la improvisación puentes para la técnica. Y a pesar de que nuestro objetivo no es el de formar artistas profesionales, sino tenerlo como un recurso para realizar un proceso de concienciación.*

## ■ Potenciar las capacidades expresivas a través del juego con el cuerpo

El arte es un instrumento de transformación a través del cual nos ponemos en contacto con un universo, tanto interior como exterior, que incide en nosotros modificándonos, moldeándonos y poniéndonos en crisis. Esta concepción del arte como un gran iniciador de crisis, como una herramienta de revisión de las cosas permite a su vez una decodificación del mundo.

Creemos que las actividades artísticas permiten a quien transite por ellas, ver el mundo desde nuevas construcciones y donde los vínculos afectivos, la confianza en sí mismo, entre otros factores promueven una visión de mundo más amplia.

El arte transforma un objeto en un sujeto y una obra tiene entidad propia después de ser producida. En este sentido, cada producto artístico de estos jóvenes, les da la posibilidad de ser, de reconocerse como actores y autores.

Lo que se busca en estos espacios transitorios, "puente de intercambio", es poder producir algo nuevo para que estos jóvenes se sientan identificados con acciones, ideales, y operaciones que produzcan subjetividades más cercanas a la vida que a la aniquilación.

Es valioso el trabajo con jóvenes ya que posibilita la expresión, la apertura de canales y vías de comunicación y creación, hechos que no fueron explorados

en el contexto de restricciones en que vivían estos protagonistas. Se posibilita la mirada de la realidad desde distintos puntos de vista, a medida que están habilitados para hablar, preguntar, analizar y descubrir el mundo desde un nuevo lugar.

*A veces los docentes caemos en la postura de la iluminación, de que estamos abriéndole la cabeza al alumno que viene a participar de la clase.*

En estos espacios, los jóvenes encuentran partes desconocidas de sí mismos que los asombran, y logran explorar una manera de ser con los otros, constituyéndose una subjetividad. Habría una constitución subjetiva en grupo y de ahí un salto a la posibilidad de incluirse en la sociedad.

¿Qué nos enseñó este *espacio-puente*? Jóvenes que habían abandonado la escuela descubrieron la necesidad de escribir, de leer, de aprender, de crecer y mejorarse con otros. Experimentaron la necesidad de una nueva construcción.

La relación, trabajo artístico-escolarización, lleva a los participantes a amortizar el pasaje al mundo escolarizado. El entrar a un espacio informal, más flexible, más divertido y creativo hace que los participantes vayan aprendiendo a vivir en un mundo de reglas que le permitirá el acceso al mundo escolar.



Jóvenes participantes del Programa *Desafío*.

El arte les ha servido y les sirve a aquellos que han recorrido su camino para descubrir vocaciones, que no necesariamente está relacionado con la vocación artística, sino que simplemente abre caminos al descubrimiento del universo interior de cada individuo, atravesando experiencias de creación.

Sin este tránsito por el mundo artístico, disparador de un mundo nuevo y emociones desconocidas, no hubiera sido posible para estos jóvenes despertar el deseo de ir por más, de vivir, de tener un nombre escrito en el margen izquierdo de una hoja rayada Rivadavia, una hoja que denota todos sus descubrimientos internos, todo lo que permitió que sus nombres pasaran a ser un número estadístico de chicos fuera del sistema. El nombre de alguien que al escribirse conjuga el verbo "saber" y "ser" en primera persona.

# 3<sup>ra.</sup> Parte



Puentes entre el pasado y el futuro, desafíos a la hora de transferir una experiencia a Jóvenes





### Cultura del trabajo y cultura del desempleo

Trabajo realizado por:

Laura Piñero, Osvaldo Coyra<sup>4</sup>

*"Así como me ves yo empecé barriendo"*

Este apartado aporta una valiosa experiencia en el Conurbano y está basado en conversaciones con el coordinador del **Área de Trabajo** de la Fundación FOC. Estas conversaciones nos permiten recorrer estrategias que una organización no gubernamental implementó en cuanto a temática de empleabilidad juvenil. Presentamos ejemplos de cooperación entre la sociedad civil y el empresariado y una original flexibilización de trayectos formativos para de trabajo que permitieron:



Elevar la matrícula, disminuir la deserción, fortalecer la calidad de la educación para el empleo y apoyar la contribución de los jóvenes y las jóvenes al mercado de trabajo.

El Programa Desafío pretende realizar aportes sistemáticos para revertir el círculo vicioso de la pobreza en los jóvenes. Personas imposibilitadas de estudiar, que tampoco trabajan y que sufren las deficiencias propias del abandono de la educación básica. La causa es no haber tenido la oportunidad del acceso a un circuito calificante de formación para el empleo.

Una problemática estructural tan compleja no se resuelve sólo con la formación sino que se deben crear respuestas articulando diferentes aspectos: la reinserción y continuidad en el sistema educativo, la capacitación en oficios en concierto con las demandas empresariales locales, la adecuación de la oferta educativa a jóvenes que dejaron la escuela y que vuelven a ella en busca del

<sup>4</sup> Osvaldo es Coordinador del Área de Trabajo de la Fundación FOC.

aprendizaje de un oficio, el mejoramiento de las condiciones para la inserción socio-cultural y la información sobre el mercado de trabajo y la orientación laboral.

Estos son elementos especialmente críticos para los jóvenes cuyos conocimientos del mundo de trabajo y cuya exposición al mismo son limitados. Por último, quisimos recorrer vivencias de la llamada cultura del trabajo, analizando la pérdida de la cultura disciplinadora actual, sin alarmarnos, y tratando de pensar estrategias para recuperar el sentido de contar con un empleo.

Osvaldo comienza esta conversación diciendo:

*En mi época, la cultura del trabajo se fue aprendiendo de chico en la casa de uno, en donde era normal que la madre o el padre comentara las cuestiones del trabajo, que uno supiese a qué hora se levantaba el padre o por qué llegaba a tal hora. De alguna manera se veía como una persona mayor tenía incorporado los hábitos del trabajo.*

*Uno sabía que de chico tenía la obligación de ir a la escuela y de que los grandes tenían la obligación de ir a trabajar. Y después estaban las tareas que te iban poniendo en tu casa: “hoy te toca cortar el pasto, andá a hacer los mandados”.*

*Esas fueron las formas de aprender que uno tenía y las distintas responsabilidades y obligaciones a medida que iban pasando los años.*

*Yo empecé a trabajar muy de pibe, tenía 13 años, y hoy entiendo por qué la primera tarea que me dieron fue barrer el taller. Yo empecé barriendo un taller y haciendo los mandados para el refrigerio de todos los obreros. Esas eran las dos tareas asignadas en mi primer trabajo.*

*Hoy que soy grande y que me di cuenta como me fui adaptando al mundo del trabajo que ya venía de mi casa, me pregunto cómo adapto a este pibe adentro.*

*El que barre el taller barre todo, y en esa recorrida va conociendo a todas las personas y a cada uno en su lugar y de alguna manera cada uno te va diciendo acá sí, acá no. Porque de acuerdo al nivel de peligrosidad que tenía el taller nos podía tocar cual o tal cosa. La cultura del trabajo también tenía que ver con tener que entrar a esta hora, salir a tal otra.*

*Tener tanto tiempo para almorzar, avisar cuando vas al baño para tener tu relevo, llamar al médico si te sentís enfermo, avisar esto y aquello. Esto es un poco lo que se fue aprendiendo cuando yo tenía 13 años recién cumpliditos.*

***Proyectábamos una vida. En la actualidad el joven con el trabajo proyecta el día.***

*Yo creo que los chicos no tienen la cultura del trabajo, pero partamos de la base que no es culpa de ellos porque vienen de familias en donde ellos son la segunda o la tercera generación. No conocen nada del trabajo formal, conocen de la changa “Del hoy trabajo, mañana no trabajo”, “del hoy voy pero me tengo que volver porque no estaban los elementos para trabajar”. Esa cultura de decir me levanto a tal hora, o de todos los días puedo traer la plata, o de hoy tengo que hacer esto, no. Hoy el joven no tiene esa cultura. Nosotros con el trabajo proyectábamos una vida, hoy el joven con el trabajo proyecta el día.*

## ■ Ideología del progreso lineal

Durante el siglo XX había una noción de ascenso social. Gran parte de los trabajadores y sus hijos se socializaban formando parte de un proceso de *taylorización*. Los sujetos eran enraizados dentro de una red de instituciones de corte burocrático-administrativa, bajo lo que Max Weber denominaba “la tiranía de la norma”. Este ascenso predeterminado contribuía sin dudas a la integración socio-laboral de jóvenes.

Se trataba de un itinerario hecho casi a ciegas, evolutivo y cierto, que permitía la construcción de una identidad laboral con relación al tejido social ascendente del Estado-Nación. Nación no solo concebida como un espacio administrativo y militar, sino también como una «conciencia colectiva» que ligaba a sus miembros hacia el interior de una misma unidad.

La literatura sobre la noción de identidades colectivas, da cuenta que desde comienzos del siglo XIX, el concepto de «nación» se encontraba íntimamente vinculado a las ideas de progreso. El pensamiento evolucionista establecía una secuencia lineal de desarrollo de las pequeñas unidades familiares integradas a



un proyecto nacional. La escuela y la fábrica se constituyeron en los dispositivos reguladores de los sujetos sociales, los grandes espacios de integración a la Sociedad-Nación.

El mundo industrial reformuló enteramente las condiciones hasta entonces existentes: los cambios estructurales, industrialización, urbanización-nacimiento de las nuevas clases sociales, implicando la rearticulación del propio tejido social. Sin embargo, esos cambios no se limitaron sólo al nivel de la infraestructura económica, sino que se trató de una nueva cultura generadora de proyectos de vida marcados por la educación y el trabajo.

La fábrica, en el imaginario popular y a partir del peronismo, se transforma en promotora del desarrollo. Frente a una modernidad futura sólo queda la abundancia de una cultura popular que se desea superar.

Osvaldo recuerda esta linealidad:

*Hay una estabilidad que viene de las cosas que uno ve de la casa. En mi casa yo veía que uno empezaba a trabajar en un lado, y excepto rara excepción o por decisión propia uno se jubilaba en esa empresa.*

*Hoy no, hoy si vos observas a un hombre de 70 años y le preguntás: ¿cuántos trabajos tuvo? Te va a contestar" uno o dos". Si hoy vos agarrás a un pibe de 30 años, como mínimo ya pasó por cinco trabajos.*

*La diferencia de que uno podía proyectar no solamente el futuro personal en cuanto a cuestiones económicas sino en cuestiones de profesión. Uno mamaba el taller como una profesión y terminabas teniendo esa profesión. Hoy el joven debería tener una base de esa profesión, para después poder tener lo que te da el día a día del trabajo. Cuando yo entré, no tenía la menor idea de lo que era esa profesión, no aprendí porque no me interesaba. Pero si hubiese continuado, hoy sería un excelente profesional de ese taller, pero no, fue mi decisión.*

## ■ ■ ¿Si hoy empezás barriendo terminarás barriendo?

Ya sea empleo en *blanco* o en *negro*, el llamado empleo precario es quizá la forma más difundida de la degradación del pleno empleo, particularmente en los jóvenes. Lo que se conoce popularmente como empleo-basura o contrato-basura, es el ideal de la relación laboral que muchas empresas imponen en todos los países y en todas las ramas de la producción y servicios. Los jóvenes son los destinatarios de esos empleos porque son los que carecen de memoria sindical y no tienen noción de derechos laborales.

A pesar de la evolución que, de forma cuantitativa, ha experimentado el mercado laboral a causa de la reconversión económica y de las medidas correctoras impulsadas por este gobierno en estos últimos años; la calidad de las condiciones laborales de la juventud Argentina continúa siendo un elemento de preocupación generalizada. En efecto, se observa un incremento de la precariedad laboral, que se ha desarrollado de manera paralela a la creación de nuevos puestos de trabajo. La linealidad se ha perdido, así como el progreso y el ascenso social asociado a la cultura obrera.

La pérdida del paraíso está asociada a las crisis de los mercados laborales y a la creciente cantidad de obstáculos que hay en el camino hacia el empleo y la segmentación y polarización del empleo. Esto afecta especialmente a los trabajadores jóvenes. La transición de los estudios al trabajo es más larga, pero también más variada y compleja. Dicha transición intermitente y sinuosa obliga a los jóvenes a transcurrir entre el trabajo y el desempleo, desdibujándose la línea de la *vía de tren* de la modernidad. Esto explica el elevado porcentaje de cambios de empleos que se registra entre los jóvenes, lo que constituye un fenómeno reciente, como así también la lentitud y la desarticulación de su transición hacia el trabajo.

Las políticas de empleabilidad actuales no crean puestos de trabajo. No obstante, pueden ayudar a que los jóvenes consigan empleo. Sin embargo, esas políticas difieren mucho entre sí y se necesita de una fuerte concertación y de la creación de alianzas estratégicas para que las políticas aumenten su potencialidad.

En el contexto de la formación para el empleo, se constata que la falta de relación entre el ámbito formativo y el mundo laboral, dificulta tanto la integración laboral de las personas jóvenes como la propia renovación del tejido económico y empresarial. Pensamos que debe haber un mayor acercamiento

entre los ciclos formativos y la práctica laboral, para que se traduzca en una formación más práctica. En este sentido, la política nacional ha diseñado programas formativos que, tomando como referencia las necesidades del sistema productivo, acreditan la cualificación profesional sobre la base de competencias y no solamente de conocimientos. Este proceso de mejoras todavía no se ve implementado en una política focalizada hacia los jóvenes.

Osvaldo comenta:

*La aspiración de los jóvenes más que nada es el trabajo formal en relación de dependencia, nada más. No tienen la visión de que pueden llegar a ocupar un puesto dentro de esa empresa. Si vos hablas uno a uno con esos jóvenes, con los que trabajamos. Te das cuenta que el pibe está convencido que más que albañil, obrero o barredor de taller, él no va a llegar a ser. Para él son cosas inalcanzables hasta el ser un administrativo. Creo que tiene que ver con el entorno. Yo tengo una experiencia del primer año y les estaba dando técnicas de ventas. Les decía que se imaginen que estaban vendiendo en una esquina muy conocida como Florida y Lavalle, y les vi las caras de asombro porque no conocían el centro, ni siquiera el centro de Lomas de Zamora. Ellos no salen de su radio del domicilio.*

*Cuando los trasladamos en micro para que vean un vídeo en una escuela del centro de Lomas, pero quiero decir que el vídeo fue una excusa para moverlos. Después deambularon por el centro y lo conocieron. Hoy son chicos que están insertos en otro tipo de sociedad, no digo que sea mejor o peor, pero sí que vieron algo distinto.*

Los jóvenes desprecian el trabajo precario y potencialmente explotador. Sus expectativas aumentan en la medida que intuyen calidad en los puestos de trabajo. El trabajo constituye una vía para la integración social cuando comporta tareas significativas que posibilitan una empleabilidad sostenible. Cuando el camino prometido los conduce a la rutina y al empobrecimiento, se produce un enfriamiento de las expectativas (*cooling out*), entonces se cae en el círculo de la estigmatización, desmotivación y exclusión.

Necesitamos desarrollar nuevas actitudes, modificar conductas pasivas e impulsar búsquedas activas de empleo. Junto a otras medidas, es preciso fomentar el espíritu emprendedor de las personas jóvenes y enfocarlo a las alternativas actuales de creación de empresas y autoempleo.

Otra deficiencia detectada es la ausencia de una visión integral de los problemas que afectan a las personas jóvenes, y una acusada tendencia a su homogeneización como colectivo. Ello plantea la necesidad de desarrollar *itinerarios personales de inserción laboral*. En otras palabras, abarcar aspectos relacionados con variables diversas de la historia individual, como la etapa de formación del individuo, su orientación e información sobre la realidad laboral, su pertenencia a una condición social determinada y al entorno o contexto local al que pertenece.

Osvaldo grafica desde la experiencia:

*Creo que en un país donde todavía tenemos un 11% de desocupación, el empresario tiene esa fila larga para decidir a quien toma. Por eso hoy el joven que tiene fortalezas en cuestiones físicas pero debilidades en cuestiones de conocimiento de sus derechos, y por eso muchas veces se abusa de eso. Sí vos agarrás a un albañil en una obra con 30 años de experiencia. El albañil conoce de edificios pero también conoce de sus derechos. Casi no hay jóvenes sindicalizados porque no hay trabajo en blanco y porque los jóvenes no creen mucho en el sindicato. Están como reticentes a esa sindicalización, a pertenecer a algo, a esa cultura que también es una cultura del trabajo.*

*En mi época pertenecías a algo: el telefónico era orgulloso de serlo, el ferroviario estaba orgulloso de ser ferroviario. Tenías una identidad, pertenecías a algo. Para los chicos hoy es un trabajo, no es un oficio.*



## ■ Desajuste entre la formación y mercado de trabajo

Al analizar la actual estructura del desempleo juvenil se observan dos colectivos claramente diferenciados: el primero está compuesto por personas jóvenes sin formación o con una formación escasa, mientras que en el segundo se agrupan personas jóvenes que han realizado carreras con escasos niveles de inserción laboral. Se observa que salvo en períodos de industrialización en la Argentina, por lo general hubo una ausencia de relación sistemática entre el mundo empresarial y el mundo educativo. Una deficiencia que ha supuesto serias limitaciones en la formación de jóvenes y dificultades a la hora de su inserción laboral. La escasa relación entre la educación y la empresa provoca con frecuencia, un desconocimiento de la demanda y la oferta del mercado laboral. De este modo, se constata la coexistencia de altas tasas de desocupación en determinados colectivos profesionales, y en otras actividades profesionales que precisan demanda de fuerza de trabajo no del todo cubierta.



Taller de carpintería del Programa *Desafío*.

Un ejemplo de lo expuesto, se produjo a partir del ciclo de sustitución de las importaciones de 2003, eso trajo como contrapartida una demanda de oficios tradicionales. Esto debe ser mirado junto a factores de carácter cultural, relacionados con el prestigio social de determinadas actividades frente a otras menos consideradas: de carácter laboral (condiciones laborales generales), de carácter económico (niveles de remuneración), etc. Ser tornero o zapatero no tiene el mismo prestigio que tuvo durante el ciclo industrial disciplinador, tema expuesto al comienzo del capítulo.



## ■ El Área de Trabajo de la FOC

En los últimos años tuvo lugar una redefinición del contexto laboral. Esto supuso una nueva cultura del trabajo. Estas transformaciones están relacionadas con una demanda de adaptación y reciclaje constante de trabajadores/as jóvenes. La FOC implementó trayectos de formación flexibles hacia la relación de dependencia y hacia el autoempleo. Se promovieron nuevas dinámicas formativas que relacionan al alumnado de los cursos de formación para el empleo con la empresa, y se crearon espacios formativos para posibilitar a la persona joven a "pensar en empresa" y a acercarla a la realidad económica que la rodea.

Se trata, asimismo, de desarrollar una formación más práctica, continuar impulsando la *formación profesional*, prestar atención a los momentos de ingreso del alumno/a en el mundo laboral y buscar fórmulas que promuevan una relación más estrecha con el empleo.

En este sentido, la FOC, a través del Programa *Desafío* desarrolló un sistema *modular de formación* que se inicia en "espacios puente" y "terminalidad educativa" y se completa con trayectos de formación laboral que presentaremos en los próximos capítulos. Los itinerarios formativos pueden hacerse de forma completa, pero no necesariamente lineal.

## ■ Los que se cayeron del mapa educativo y laboral

Aunque la deserción existió desde siempre, el aumento en los últimos años evidenció la necesidad de que el sistema educativo preste especial atención a los colectivos de jóvenes excluidos del sistema. Una mejora en la formación de estas personas revertirá positivamente en sus condiciones de vida, y posibilitará su movilidad hacia puestos de trabajo de mayor calidad.

Junto a la especial consideración que deben recibir los nuevos colectivos de jóvenes excluidos, el enfoque de género debe ser contemplado en la reflexión integradora de la formación para el empleo. Desde el carácter profesionalizante y desde su proyección al mercado de trabajo. La formación para el empleo debe tener en cuenta aspectos discriminatorios que afectan al colectivo de futuras trabajadoras. Es preciso avanzar en el reconocimiento social y salarial de las mujeres, así como en la lucha contra la precarización laboral que, de manera especial, afecta al colectivo femenino, "particularmente en el sector textil y supermercadista", como así también a las personas jóvenes excluidas.

Este es un debate constante en nuestra organización que posibilita prácticas de mejora, evitando que las mujeres jóvenes accedan a trabajos que acen-túen su condición de reproductoras de la vida doméstica, posibilitando de manera igualitaria su acceso a talleres formativos de ciudadanía, nuevas tec-nologías y prevención de salud.

## ■ *Desafío* otorga valor a las vidas detenidas de jóvenes de pobreza urbana

Los cursos de FP funcionan como "llamadores" para volver a la escuela y una manera de saldar heridas propias del fracaso escolar.

Se promueve la inclusión socio-cultural otorgando competencias básicas como mejoramiento de la expresión oral, lecto-escritura y comunicación grupal.

Se instaló el programa en los distritos a través de la permanencia de la red, legitimada como espacio de asesoramiento, afluencia y convocatoria juvenil.

Comienza lentamente a fortalecerse una articulación joven: La familia y las organizaciones no gubernamentales que trabajan para lograr la reinserción y la permanencia en el sistema educativo formal.





Encuentro de Jóvenes "Si unes tus manos" - Programa *Desafío*.

Los *espacios-puente* de *Desafío* contribuyen a la autonomía y a promover la conciencia de sujeto, elementos sustanciales en la elaboración de proyectos de vida.

Se integran los jóvenes a procesos socio-comunitarios que permiten el desarrollo de capacidades y destrezas relacionadas con la responsabilidad social y las prácticas solidarias

La capacitación en oficios tratamos de hacerla en concierto con las demandas empresariales locales.

Desarrollamos mecanismos de estimulación para polimodal en el marco de ofertas "pertinentes" de FP.

Potenciamos cursos que funcionaron llamativamente bien, a pesar de su falta de pertinencia. Un curso de operador de PC, por ejemplo, es complementado con elementos de programación y lecto-escritura. Dejamos los cursos de "maquillaje social" porque constatamos que sus instructoras operan como adultas significativas para las mujeres, creando vínculos de confianza y reteniendo matrícula. Vale decir, si promovemos este tipo de cursos para mujeres es porque constatamos su "efecto-puente de integración", y a partir de allí el surgimiento de un interés en la terminalidad educativa, y porque además el grupo de pares funciona como red de protección.



## Las alianzas estratégicas

Reconociendo los avances que se dieron en este campo dentro del Programa Desafío, pensamos que debe haber una mayor participación de las mesas de concertación en el sistema educativo, en lo que respecta a la detección de necesidades formativas locales y planificación de ofertas flexibles. Esta demanda de mayor participación debe impactar de manera especial a la educación no formal. La demanda de mayor participación está relacionada con un concepto más amplio que es la flexibilidad del sistema educativo. Las nuevas realidades sociales y las demandas de formación emergentes, requieren una disminución de la rigidez de ofertas formativas. Esta demanda choca, en ocasiones, con la falta de apertura y flexibilidad del sistema determinada por factores intra-institucionales de difícil resolución, como son las demandas de estabilidad salarial del profesorado que condicionan cursos pensados desde la oferta y no desde la demanda. En síntesis, pensamos que una demanda de mayor flexibilidad podría ser satisfecha, en parte, en los niveles más bajos del sistema, a partir de la autonomía de trayectos no formales de formación para el empleo.

Los empresarios, desde su consideración de actores sociales, se comprometen en la mejora de la formación para el empleo, implicándose en la promoción de los trabajadores/as más jóvenes y ofertando oportunidades para la realización de prácticas que se realizarán en adecuadas condiciones. Para ello es necesario la existencia de herramientas de seguimiento y control por parte del Estado y de la sociedad civil.

Este es nuestro aporte de una experiencia singular a replicar, pero la viabilidad de tal concepto precisa del establecimiento de un sistema integral de homologaciones y/o de reconocimientos que aseguren trayectorias juveniles acreditables a lo largo de la formación de los jóvenes.

Osvaldo recuerda el inicio de la experiencia:

*El objetivo de **Desafío** se centró desde un primer momento en la capacitación juvenil para la vuelta a la escuela. Pero también había que ver como el joven pasaba por alguna experiencia laboral complementada con la educación que estaba recibiendo.*

*Se hicieron las relaciones con las empresas, que ya las había hecho otra persona, y entonces empezamos a acompañar al joven y a explicarle.*

*Habíamos hecho una experiencia previa que fue mostrarle al joven lo que era una empresa desde adentro. Los llevamos a un banco, a un sindicato, a una empresa. Hicimos lo posible para que los empresarios y las personas que ocupan distintos cargos estén en las empresas y que los chicos vean que también ellos podían llegar a esos lugares.*

*Lo más importante es que el 80% de los jóvenes que pasaron por una pasantía hoy están insertados en el mercado formal. O sea que los empresarios los terminan tomando. Una vez que terminan la pasantía e incluso antes de que terminen la pasantía, los empresarios los insertan dentro de su staff formal de trabajo. Una vez que los empresarios observan y se dan cuenta de que las cosas son mejores de las que vos crees, muchos terminan tomando como propio al proyecto.*

## ■ ■ ¿Crear mi propio empleo?

La FOC tiene una vasta experiencia de promoción del emprendedorismo en jóvenes.

*Los emprendimientos son textiles, gastronómicos, de serigrafía o combinando sectores productivos y de servicios.*

*A mí me llamo la atención que un chico de 24 años maneje la serigrafía como lo hace y que conozca de eso.*

*Antes pensaba qué limitado es este rubro porque el chico se dedica a hacer libros de actas, de firmas y esas cosas. Y el pibe tiene un muy buen mercado y un muy buen trabajo hecho. No hay comisaría de la zona que no le compre los libros de guardia a él.*

*Cuando vos trabajas en cualquier programa, en la primera charla siempre vas a tener un montón de gente que te va a escuchar; en la segunda charla ves a aquellos que le quedaron algunas dudas y en la tercera quedan los que realmente tienen intención de aprovechar el programa.*



*Después queda en vos evaluar qué tipo de aprovechamiento le quieren dar al programa. Uno no puede dar por dar.*

*Se tienen que hacer evaluaciones y eso te da el crecimiento de ese emprendimiento o de esa persona, porque vos le mostrás cosas que ellos no ven por la vorágine del día a día. Una persona que está diez horas detrás del mostrador, a veces no ve que está pasando del otro lado.*

*Vos no podés pretender que a un año del curso el joven tome la decisión de ser un auto empleado. Es un proceso. El autoempleo lo que te da es inseguridad y ellos vienen de un mundo de inseguridad. Cuando vos les decís autoempleo o formalidad y les contás que con lo formal vas a ganar tanto y con el autoempleo tanto. Ellos prefieren, aunque sea menos, al empleo formal. El joven se encuentra muy inseguro en proyecciones, no es una cuestión de sacrificio, es una cuestión de seguridad.*

*Yo no creo que una persona que sea vulnerable no pueda hacer auto empleo o hay que medir la vulnerabilidad también. Porque hay vulnerabilidades económicas y las hay culturales.*

*A una persona vulnerable económica y culturalmente no podés darle un autoempleo porque va al fracaso. Ahora si vos lo tenés medianamente capacitado y lo tenés vulnerable económicamente, sí. Ahora sino cómo haces para que la persona se sostenga si no tiene la capacitación, y la capacitación tampoco se logra de un día para el otro. Es todo un proceso, y dentro de ese proceso también está que se conozca lo que es una empresa desde adentro, porque después va a tener que replicar en su propio autoempleo.*

*Uno le enseña para que sea electricista y vos pretendés que esa persona se inserte en el mercado laboral a través de una empresa constructora, o que sea un electricista, pero si el electricista como autoempleo no sabe hacer una factura, no sabe dónde se tiene que inscribir, no sabe cómo se paga un monotributo, no sabe cómo se compra y de qué manera se compra, esa persona no puede competir.*

*También debemos tener en cuenta que estar en una empresa tiene el valor agregado de compromiso, compromiso hasta con vos mismo. El compromiso de tengo que empezar a tal hora porque tengo que terminar a tal hora, el compromiso de que en el día tengo que hacer tanto.*

*La fábrica o el taller funciona como construcción de hábitos antes del auto empleo, es una escuela de hábitos.*

*Si promovemos el emprendedorismo, este debería ser asociativo, muy apoyado, pero no hay que tirarles toda la responsabilidad a los jóvenes. Creo en los programas para la auto empleabilidad y los programas para que sean generadores de su propia fuente de trabajo. En lugar de invertir en tantos programas de microcréditos, de corte individual para el autoempleo, continua Osvaldo, se podrían reactivar empresas de industria nacional y éstas la podrían recuperar hasta los mismos jóvenes...*

*Aquel pibe que salió de la facultad y que es contador puede estar en esa empresa. El ingeniero, el que hizo marketing, porque ojo que hay un montón de jóvenes que están capacitados y que no tienen empleo. Entonces vos decís, armo esto para jóvenes de 20 a 30 años como condición, y lo hacés para que después de un tiempo sean los propios jóvenes los que manejen esa empresa. Los tenés que acompañar. ¿Con quiénes? Con aquellos hombres que estuvieron manejando empresas y que hoy están manejando un remis. Comprale la experiencia, pagale la experiencia y estás haciendo escuela. La escuela no es solamente un edificio que apenas entrás está la escalinata, la bandera y el aula. La escuela es todo, la empresa también es una escuela.*

*La mortalidad en los microemprendimientos tiene que ver con falta de seguimiento. Nosotros no tuvimos mortalidad porque les hicimos un seguimiento; no te digo que hayan pegado ese salto de despegue total, pero no hubo mortalidad porque aquellos que se estaban cayendo los vimos a tiempo y lo reconvertimos.*

## ■ La estructura modular hacia el empleo

*Desafío* pudo estructurarse como un plan integrado en trayectos modulares. Esta formación modulada y flexible permite el desarrollo de capacidades productivas en los jóvenes facilitando su inserción en el ámbito laboral. Para ello, se promueven trayectos pedagógicos graduables y adecuados a diferentes perfiles sociolaborales de jóvenes

Es clave la adquisición de competencias básicas y específicas para la empleabilidad y el desarrollo de capacidades productivas, con ello se busca fortalecer el vínculo entre el sector empresarial local y la escuela.

### ■ Primer escalón

Son las acciones tendientes a incrementar la participación de los jóvenes en procesos donde desarrollen competencias a partir de sus conocimientos y cualidades personales, desarrollando también su inclusión social. (*Terminalidad, espacios-puente*).

### ■ Segundo escalón

Son las acciones tendientes a incluir a los jóvenes en procesos donde desarrollen competencias laborales básicas y específicas, desarrollando su empleabilidad, apuntando a su inserción y permanencia en el mercado laboral. (*Primer empleo, prácticas calificantes*).

### ■ Tercer escalón

Fomentar el asociativismo como herramienta necesaria para generar redes sociales que contribuyan a una participación ciudadana activa en la comunidad. Desarrollar las capacidades productivas de los jóvenes y promover la generación de emprendimientos en una cadena productiva con valor agregado. (*En sintonía con empresas que desarrollan soluciones para procesos separados*).

Articular con los programas de créditos a las microempresas que ponen énfasis en facilitar el acceso de los/as jóvenes al crédito. Tener en cuenta la potencialidad de los microcréditos para financiar pequeños proyectos y para favorecer el autoempleo de ciertos colectivos en riesgo de exclusión social. (*Proyectos asociativos*).

### ■ Cuarto escalón

Promover la formación y la inserción laboral de jóvenes en empresas de base tecnológica y de alto valor agregado, así como aquellas generadoras de empleo, innovación y progreso tecnológico.

El programa exige un fuerte "Fortalecimiento Institucional" y el desarrollo de alianzas estratégicas.

**Esta línea de intervención comprende distintos tipos de actividades:**

- Talleres de capacitación a instructores de FP con esta filosofía.
- Propiciar una articulación programática entre el Ministerio de Trabajo (Área Sectorial) y las empresas locales, institutos de capacitación técnica: departamentos del INTA, etc).
- Desarrollar un relevamiento de necesidades empresariales concretas (tipo de oficio requerido, nivel tecnológico, competencias requeridas) en las áreas de aplicación del programa.

La clave está dada por la elaboración de indicadores y criterios para detectar buenas prácticas, definidas como aquellas que conducen a experiencias concretas y sostenibles de inclusión social y laboral juvenil. Estos indicadores nos permiten determinar por qué algunas experiencias son positivas y por qué otras no la son o resultan inocuas, determinando factores asociados.

La Visualización de factores y procesos institucionales que facilitan las prácticas de inclusión juvenil, nos facilita la elaboración y re-elaboración constante de un modelo de gestión.

Trabajar con jóvenes en riesgo de exclusión implica un desafío. Con adecuadas estrategias pueden incluirse en una trama social y ser protagonistas de la dinamización de la sociedad vinculándose a un proceso de democratización.

Este conocimiento contribuirá a generar un modelo técnico-político en estrategias de empleabilidad juvenil a transferir en otros contextos.

La tarea consistirá en trazar orientaciones, establecer regulaciones, desarrollar estándares para mejorar el impacto de futuras acciones en esta temática.

No se trata de proponer un modelo rígido de intervención, por el contrario, es fundamental abrirse a una variedad de criterios teniendo en cuenta el contexto de los componentes, la definición plural de intereses y finalidades. Una orientación capaz de incorporar distintas culturas y visiones en clave de diversidad e igualdad.

Fortalecemos aquellas experiencias capaces de generar nuevos aprendizajes sociales y culturales, detectando fortalezas y debilidades en las acciones.

La experiencia debe contribuir a sentar las bases para la transferencia de un modelo.



Para finalizar, planteamos que el modelo de ascenso social de la modernidad, está siendo reemplazado por una lógica de trayectos nada lineales, azarosos y prometedores de tantos cambios como de incertidumbres.



# ■ ■ Transmitir la experiencia y los saberes del trabajo entre generaciones

## ¿Una aventura imposible?

Trabajo realizado por:

Laura Piñero y Juan Carlos Nogueira

*La pérdida de la experiencia  
y la ruptura con el pasado*

Planteamos al inicio del libro la pérdida de confianza de los jóvenes para con el pensamiento adulto. Desde ese rol desvalorizado, particularmente en padres desocupados e instructores de formación para el empleo no reconocidos socialmente, entra en cuestión el lugar que ocupa la transmisión de la experiencia. Son múltiples los factores asociados que impiden transmitir la experiencia de manera significativa. Por un lado vimos que la escuela y la fábrica, dispositivos básicos en la modernidad de regulación colectiva, se ven despojados de ese rol. Por otra parte, la sociedad actual construida mediáticamente, con valores de placer y confort en detrimento de la llamada cultura del trabajo, impactó sobre los sujetos que viven, aunque más no sea imaginariamente, como consumidores en lugar de productores que necesitan de un conocimiento heredado o transmitido para funcionar en la sociedad.

La identidad de la mayoría de las personas, en buena parte del siglo XX, estaba atravesada por su trabajo y por su certidumbre frente al futuro, sobre todo después de la constitución del Estado Social y Protector.

También planteamos que la identidad fue entendida en torno a un sentido de pertenencia grupal, con sus significados colectivos, memoria compartida, sus mitos fundantes, sus proyectos y enemigos comunes.

Existe además una obsolescencia rápida de los modelos adultos y cambios constantes en las reglas de juego. El desamparo es vivido como algo natural.





Muchos de los jóvenes que contactamos fuera del sistema escolar están “desafiliados”, no socializados por el trabajo. Históricamente, trabajo y educación fueron espacios donde las experiencias se convertían en mediadoras entre las generaciones.

Finalmente, hicimos referencia en el capítulo anterior a Benjamín y Agamben. Autores que sostienen que la noción de la experiencia como hecho transmisible ha desaparecido en la actualidad.

## ■ Remar contra la corriente

Sin dejar de ser conscientes de este planteo filosófico movilizador, partimos de un proyecto pedagógico para dar cuenta de la experiencia docente, aun temiendo que se trataran de vivencias intransmisibles.

*Contábamos con otra enorme dificultad: trabajar en la transmisión de saberes del trabajo en un escenario de pérdida de la cultura laboral. Padres desocupados que no pueden transmitir el saber de un oficio e instructores de formación cansados de ser la cenicienta de la educación, ya sea por falta de recursos o retraso tecnológico. ¿Hay algo para contar, queda algo por transmitir?*



Seminario de capacitación de instructores del Programa Desafío en Chapadmalal.

Desde el momento de puesta en marcha del Programa *Desafío*, iniciamos de manera sistemática un proceso de formación a instructores de Formación para el empleo y partimos de la propia práctica de los formadores.

Este capítulo está basado en el análisis del proceso de innovación en la formación a instructores en el marco del Programa *Desafío*, a partir de concepciones pedagógicas y teorías implícitas de los propios instructores.

Se refleja en este apartado un proceso de formación de formadores iniciado. La formación se desarrolló a través de talleres periódicos. El objetivo fue reflexionar y sistematizar prácticas de enseñanza desde el aula-taller de formación para el empleo, y plantear las dificultades estructurales de esta época para transmitir experiencias entre generaciones.

Se trabajaron concepciones pedagógicas sobre lo que significa aprender, sus propias representaciones y caracterizaciones del instructor ideal y sus estrategias preferidas.

Identificaron la coherencia de sus *teorías implícitas*, producto de sus experiencias escolares y vitales previas, y sus concepciones pedagógicas de adquisición reciente.

Se los acompañó para que sistematizaran experiencias exitosas de enseñanza.

Se utilizaron estrategias etnográficas de observación y registro cualitativo de las prácticas docentes.

Partimos de la base de que las teorías educativas, no son productos cognitivos conscientes, sino resultados de una elaboración explícita por parte de los instructores. Se trata de síntesis que por lo general permanecen implícitas.

Estas concepciones ignoradas organizan la práctica docente.

Nuestra idea eje en el taller de *formación continua*, se basó en la necesidad de poner en palabras ese conocimiento implícito, para contribuir a revisarlo u otorgarle una fundamentación.

¿Qué hay para contar? ¿Qué tenemos para transmitir? Primero hay que dar la palabra, construir sentidos desde la experiencia y encontrar respuestas sobre qué hacer para reiniciar el diálogo interrumpido, diálogo que se produce "entre y en el interior de las generaciones".

Instalar la palabra, lo que expresa Rorty (2006) como el léxico último, para iniciar un diálogo de manera profunda.

Cabe agregar que los principios y objetivos de formación docente en el Programa *Desafío*, se orientan a una política general de búsqueda de calidad y equidad en la educación, una modernización de la enseñanza, cambios curriculares en los programas y revalorización de la función docente, entre otras metas. Llevar esto a la práctica es muy difícil y exige estrategias sostenidas para que los instructores puedan desarrollar una serie de aptitudes como la capacidad de resolver problemas, de trabajar en equipo, de actuar sin omnipotencia, etc. Esta idoneidad no se logra con la mera adquisición de información o conocimientos.



La formación la realizamos a través de una puesta en común de prácticas. Tanto la socialización de las dificultades como la de las experiencias exitosas constituyeron el eje del trabajo.

Presentamos en este capítulo sólo una apretada síntesis de la información cualitativa sistematizada por los instructores.

Relevamos relatos de experiencias consideradas exitosas de enseñanza contribuyendo a crear un *modelo práctico o mediacional* de enseñanza en *formación para el empleo*, sistematizando estrategias didácticas que emergen de la experiencia y fortaleciendo el rol del docente en esa reconstrucción.

Dado la importancia que *Desafío* otorga a los espacios de transición entre la calle y el primer escalón del sistema, otorgamos en este capítulo mayor centralidad al modelo *práctico-mediacional* que al *modelo técnico* de la enseñanza.

Acercando brechas experienciales.

## ■ El otro, diferente a mí

En una primera etapa reflexionamos en torno a las representaciones que tienen los docentes de sus propios alumnos. La distancia como el juicio rápido, constituían la percepción preponderante acerca de esos alumnos "tan particulares", jóvenes que parecían buscar más un lugar donde estar que un espacio para desarrollar un proyecto de capacitación.

*Es como que no saben muy bien lo que quieren hacer los alumnos de Desafío. Es que buscan un lugar contenedor.*

*Buscan una tabla de salvación, pero no saben qué. Acá hay una realidad, se ha perdido el interés del trabajo. A ellos les interesa llevar algo porque no aportan. Comen, pero si alguien les dice ¿querés lavar los platos?*

*Ellos dicen no, y se van.*

*Pibes que vienen porque se encuentran con compañeros, amigos.*

Los testimonios de los instructores se construían siempre desde la vereda de enfrente.

*Por ejemplo, yo tengo unos chicos que tienen una banda musical, vienen porque vino fulano, entonces vinieron porque viene el grupo. Los fines de semana se juntan en una casa a tocar. Se mueven solos, pero vienen, participan, si vos le pedís tal cosa lo hacen, se ponen el delantal y hacen.*

*No quieren estar en la casa, entonces vienen acá.*

*Porque quieren ponerse lindas. En mi caso me favorece, porque la alumna que viene con el autoestima baja, aprende mucho más y tiene una salida laboral. Porque le gusta estar bien a ella y de esta manera le gusta mucho más.*

*A la mañana buscan algo para desayunar. Y muchos de ahí se van a trabajar por eso quieren comer algo.*

*Hay que enseñarles a que no es un comedor, que es un curso. Ellos tienen que aprender que no es un comedor comunitario, que ellos se están formando para ser profesionales el día de mañana.*

A partir de del proceso de formación desandamos conglomerados de significaciones y de creencias fundamentales en la comunidad de estos docentes. Las percepciones acerca de los alumnos daban cuenta de un orden simbólico, un modelo de referencia que permitía evaluar la realidad.

En los talleres se expuso acerca de las características de aquellos adolescentes que después de haber sido expulsados del sistema regresan a una experiencia educativa.



Se trabajaron contenidos afectivos, sociales y la experiencia propia adolescente. Exploramos el profundo cambio de nivel de valores que viven los adolescentes actuales. Estamos convencidos de que el conocimiento adecuado del otro genera respeto.

Taller de capacitación de  
instructores del Programa *Desafío*.

## ■ Romper estereotipos

Desarrollar estrategias de formación con adultos que transmitan una experiencia es algo muy importante, también lo es construir vínculos de confianza, satisfacer la curiosidad, reflexionar en torno a estereotipos propios de los grupos de pertenencia y fortalecer la capacidad de elegir y de hacerse cargo de las elecciones realizadas. Se trata de romper estereotipos, como en cualquier propuesta preventiva, y de estimular la capacidad crítica en torno a la enseñanza y al contexto. En definitiva, se trata de transmitir un modelo para ser transferido en una cadena democratizadora.

## ■ El otro, pegado a mí

En un proceso de acercamiento al alumno, los instructores reconocieron desarrollar prácticas cotidianas de contención, tareas que se desarrollan a la par de los contenidos específicos de su materia. El respaldo afectivo a los alumnos es una herramienta que llamamos modelo práctico mediacional, puesto en funcionamiento a la par del modelo técnico.

### ■ Cuando hablan del aula como espacio contenedor lo que se dice es:

*“Escuchar los problemas”.*

*“Dar lugar a que surjan esas cosas que van más allá de los temas del curso. Darles un lugar a ellos”.*

*“Que hablen de la situación familiar, la laboral”.*

*“Es que cuando uno te llama y te dice que el padre no tiene plata, y uno ve que esa gente que quiere estudiar pero no puede. Bueno y yo digo, esperame en la esquina que paso con el remis no sé que hacer. Mirá, llama a tal lado que te dan un pase. Entonces es como que vos te involucras, por más que no querés, decís por \$0.90 no va a dejar de estudiar”.*

*“La inmediatez que provoca una urgencia, es decir que piden algo inmediato, que no sabemos qué es lo que están pidiendo”.*

*“No quieren a largo plazo. Necesitan la solución inmediata. Entonces hay que darles a ellos un trabajo o una actividad en la que ellos salgan y la conviertan en utilidad, llámenle plata. Yo les enseñaba algo de soldadura, iban a la feria y se ganaban un par de pesitos. Y así se incentivaron y en muchos casos los ayude”.*

¿Quién se ocupa de educar en el trato de los jóvenes con los demás, en estar al lado en la superación de sus dificultades, de sus frustraciones, moritorear la capacidad de pensamiento y de creatividad de los jóvenes?

En todo el proceso se manifiesta una vocación, “un deber ser”, que pareciera sostener todo el compromiso con los demás.

La mayoría de los instructores, tal como lo comprobamos en la *red de jóvenes*, comparten una historia en común. Se trata de cierta experiencia de exclusión o de inequidad social, una humillación expuesta en la sociedad, la familia y que tiene su antecedente en la primera infancia.

Narrando sus propias historias nos hacen saber que se fueron reconstruyendo. Parecen haber encontrado en la tarea de enseñar, no sólo una manera de hacer que la realidad fuera mejor, sino una manera nueva de ser en esa realidad.

El desarrollo docente les permitió a muchos de ellos poder ver más allá del paisaje que los rodeaba, verse a ellos mismos posicionados en otro lugar y fortaleciendo aspectos identitarios que les permitirán tener un proyecto de vida.

Cada uno de ellos, en un momento de su historia personal, sintió de cierta manera una fuerte necesidad de hacer algo por aquellos chicos que como ellos, estuvieran signados por una vida de dolor e injusticia.

De manera similar, los *líderes de la red* y *los instructores* se organizaron para crear ámbitos posibles de inserción, apelando a su vocación, a su creatividad y a su deseo. No siempre contaron con recursos, insumos y tiempo. Las tareas docentes se hacen muchas veces sin una adecuada infraestructura, poniendo el cuerpo y desarrollando una creatividad constante.

Cuando les preguntamos por qué se dedican a esto, la respuesta es que *“no se imaginan haciendo otra cosa”*. Anteponen el hecho de que esta tarea es una elección de vida; no se trata solamente de un trabajo, ni de un pasatiempo, es algo que los identifica, que los hace seguir caminando cada día.

Ya planteamos en el libro anterior, que los jóvenes líderes ayudaban a los demás como una fuente de reafirmación de la identidad.

En el caso de los instructores, la vocación de hacer por los otros reflejada en la elección de ser docente, se convirtió en la vía posible para reafirmarse como personas.



La vocación de instructor no parece constituirse en un recorrido neutro, sino más bien se trata de una contribución a reparar cuestiones individuales de exclusión. En la necesidad de ayudar a un otro dañado, se reparan aspectos internos propios que en la fantasía o en la realidad fueron también dañados.

Esta identificación masiva con el alumno, muchas veces les impide tomar una distancia necesaria.

Los testimonios grafican esta dificultad de tomar distancia:

*“Yo vivía tomando migral, migral, migral”.*

*“Estaba con la cabeza que me estallaba”.*

*“Tengo que tomar un puré de bayaspirina porque cuando llego a casa tengo muchos problemas. Uno intenta solucionarles el problema. Ellos están muy ansiosos de qué quieren hacer, qué quieren comer y quieren trabajar mucho”.*

La sensación de los instructores que intervienen con jóvenes en sectores de pobreza, es que su disposición para brindarles un servicio a los desatendidos y marginados de todos los lugares, supera lo que ellos pueden hacer. (El síndrome del último escalón<sup>5</sup>). La escuela y los instructores están desbordados en sus capacidades, pero saben que si no intervienen, la sociedad habrá logrado definitivamente la exclusión. Sólo queda la calle para esos jóvenes. Eso lleva a que los instructores vivan al límite, intentando recoger a todos los que caen, a todos los que se fueron perdiendo sistema tras sistema. También saben que se agudiza progresivamente la diversidad de deterioros a causa de la acumulación de privaciones.

---

■ 5 Fernando Vidal (dir.) y Elena Ortega, 2003: *De los recursos a los sujetos*. INJUVE, Madrid.

*La entidad se sabe el último escalón antes de que los chicos estén abandonados, por lo cual la entidad se desborda en sus capacidades: pero sabe que si no interviene ella, la sociedad habrá hecho definitivamente dejación, sólo queda la calle para esos jóvenes. E-26 denomina a esta situación el síndrome del último escalón donde quien está en ese último escalón de la escalera no tiene a quién dejar rodar los casos y sabe que dejar pasar supone abandonar definitivamente. Eso lleva a que el hombre del último escalón viva desbordado intentando recoger a todos los que caen, en unos estado lamentables porque han ido siendo perdidos sistema tras sistema; agudizando progresivamente la diversidad de deterioros por la acumulación de circunstancias, ineficacias y privaciones que se van combinando en formas insospechadas para unos sistemas masivos que trabajan para mayorías e ignoran las geometrías que no se acomodan a la figura de sus accesos. De modo que el último escalón recibe perfiles que inicialmente eran bastante semejantes a todos pero que la cascada de fracasos del*

## ■ ■ ¿Pero cuál es el límite?

### *Yo no puedo*

*No tengo límites. Yo con los alumnos no tengo límites. No puedo, no puedo despegarme, hay alumnos y hay alumnos.*

*Yo no puedo. La directora del jardín en que trabajo es sicóloga, y le hablo de esto a ella y me da pautas a seguir. Lo tenés que tomar así, no te involucres tanto. Pero no puedo. Incluso suena el teléfono y te llaman y te dicen “profe”, y te plantean el problema diciéndote qué hago. Vos no dejás de ser la profesora.*

El proceso grupal llevó a atravesar dos etapas contradictorias y necesarias: El otro diferente a mí. El otro igual a mí.

Debíamos encontrar un equilibrio.

Aparecieron voces nuevas o renovadas. Se empezó a escuchar que el otro no es distante pero tampoco indiscriminado.

### *Yo pude*

*Aprendí a manejarlos, a no hacerlos hijos míos sino de sus padres. No entro en ese problema, lo trato de solucionar en ese momento y después ya está. Antes yo seguía con el problema en mi mente, pensando cómo solucionarlo.*

*sistema contra ellos ha ido decantando en geometrías vitales esquinadas y melladas que conforme siguen haciendo bolos por los distintos programas y técnicos multiplican su singularidad e inadecuación a los estándares prefijados en los cursos y talleres. Así, el último escalón se convierte en red de caída de casos extremadamente desiguales, con trayectorias muy divergentes y que incluso intentan esquivar al hombre del último escalón, buscando la pura caída libre desengañado de todos los anteriores.*

Y en parte tiene razón porque el sistema de inserción laboral tiende a reconocerlo como un conjunto de programas ocupacionales semejantes a los dirigidos al general de la población, que es lo que se financia y promueve. Las autoridades financian un producto que está normativamente muy estandarizado, produce un producto masivo que es el curso y que por su universalidad es fácilmente implementable y financieramente barato al disponer de todo un sistema de recursos, expectativas, agentes y acompañamiento(perfil de los técnicos homologable, métodos de evaluación, tipificación contable, estimación presupuestaria) generalizable.





*No sé, no sé que me pasó. Es como un flash adentro mío. O sea yo hago terapia porque fue un tema para mí. Tratar de no involucrarme y saber que no le voy a solucionar la vida a ninguna de las chicas. Pero sí darle alguna herramienta que este en mis manos para que ella pueda seguir con su vida, con la problemática de siempre.*

*Quizás en esto también hay que dejar también la omnipotencia de lado. No creer que yo solo le voy a solucionar el problema.*

*Yo trataría, por ahí, lo que es la rivalidad, lo que es el individualismo de cada uno. Eso de decir “yo soy la salvación de los pibes”.*

*Quería aprender a discernir, o sea, aparte de saber cómo enfrentar la situación, saber cómo fortalecer a ese chico que viene con el problema. Pero por ejemplo, en el caso mío, suelo agendar muchas fundaciones 0-800, porque ahí lo tienen en todos lados, pero si no lo escuchan de uno o no se lo propone uno no lo tienen como herramienta. Por ejemplo, en el caso mío, sé donde queda el juzgado de Almirante Brown. Si no tiene plata está el 0-800. No tenés dinero para llegar a tomarte el tren, caminá tres cuadras y más o menos lo oriento, o llamá por teléfono. Los teléfonos son muy facilitadores por el asesoramiento para preguntar. Y así no lo tienen a uno por ahí dando vueltas, haciendo colas.*

*Yo antes daba mucho el teléfono de mi casa, pero ahora deje de darlo.*



Jornada de capacitación de instructores del Programa *Desafío*.

## ■ ■ ¿Cómo contienen? ¿Cómo hacen?

*Escucharlos.*

*El problema se comparte con el grupo. Otras veces ellos largan el problema delante de todos porque a todos le pasan algo parecido, y eso sirve para que él no se sienta que el problema es tan pesado... y todos nos pusimos a escucharla, cada una opinaba -o a mí me pasó lo mismo o en mi casa pasa lo mismo.*

*En algunos casos me pongo en papel de mamá y digo si fuera mi nene, ¿qué haría? Y digo, Dios mío, las cosas que tengo que hacer aparte de ser profesora, de cocinar y estar con el palo de amasar. Me pongo y en forma de chiste, le digo esto es así y ellos después te ven de esa manera. Aparte de profesora trato de enseñarles que sus herramientas de trabajo son las dos orejas, que si no la tienen en casa que sepan que la tienen en la escuela.*

### *Vienen en busca de l[í]mites*

La etapa se cerró reconociendo que en la tarea de enseñar, hay que dejar la omnipotencia de lado, poner límites y contar con una guía de recursos para ayudar, delegar, derivar y evitar el síndrome del último escalón.

## ■ ■ Seguimos desarrollando el modelo práctico mediacional y haciendo hincapié en:

### ☐ ¿Cómo enseño? ¿Por qué soy un buen formador?

La tarea fundamental consiste en establecer un vínculo de confianza flexible con el grupo, no infantilizarlos y posicionarse como adultos con alumnos adultos.

### ☐ Poniéndome en el lugar del otro

*Cuando se puso en el lugar del otro y dijo a mí tampoco me salió las primeras veces, en vez de decir no, no ves que no te salió.*



#### □□ Serenidad/tranquilidad

*No perder la calma.*

#### □□ Teniendo humor

*Tener humor. Generar un clima agradable. El humor es fundamental. Hay que aprovechar la situación del humor de los chicos porque si uno está tenso se tensa todo el grupo, y no se puede dar la clase. Lo manejo con mucha soltura, amor y docencia. No se salió, se fue y volvió.*

*El humor provoca un clima distendido en la clase.*

#### □□ Enseñando con el ejemplo

*Porque él está enseñando también. Es parte de la educación y yo estoy convencido que la educación tiene que ser por ejemplo: lo que yo hago vos lo tenés que hacer porque es una cosa honorable que se hace, y si no la hago no te obligo a vos que la hagas. Tener bien ese concepto que él me lo hizo acordar con lo que dijo. El trato a las personas como iguales les transmitió un conocimiento. No por eso se siente superior, si no que somos todos iguales.*

*Pasión, onda, personalidad. Esto sostenía con la personalidad de algo, lo que hacía que la clase tomara un camino u otro, ser el ejemplo.*

#### □□ Dándoles el lugar de adultos

*Tratar a los alumnos de muy adultos, o sea de igual a igual. Eso es muy importante en mi punto de vista, no infantilizar a la gente. Eso debe generar un impacto porque en la escuela común los infantilizan, y él los trataba...*

#### □□ Demostrando seguridad

*Demostró que sabía lo que hacía, que estaba bien en el tema. No perdió la calma y trató de “zafar” poniendo toda la gracia que podía poner.*

□ □ Estableciendo un vínculo

*Fortaleciendo la relación personal, el vínculo: alentarlos constantemente y demostrarles que nos importa ese vínculo que estábamos teniendo.*

□ □ Desarrollando una vocación

*Me gusta enseñar.*

*Que se nota que le gusta enseñar y lo que enseña. Porque la mejor manera de comunicar un conocimiento, es que a uno le guste esa materia y que le gusta hacerlo.*

□ □ Orientando

□ □ Siendo flexible

*Regresan a una experiencia educativa. Primero utilizó un método para explicar y hacer entender, y después, quizás, cuando la clase se iba para otro lado, los hizo participar, y los contuvo y salió para adelante.*

*No era una clase rígida. Se adaptaba a la situación y aceptaba las cosas como era. Hacía lo posible, en caso contrario lo dejaba al libre albedrío.*

*Tiene una personalidad que atrae.*

□ □ Siendo responsable

*No prometer lo que no le vamos a poder cumplir.*

□ □ Conteniendo

*Tener espacio y ser dos orejas para los alumnos. Tener espacio y darle lugar a los alumnos sin despreocuparse del trabajo dentro de su aula. Manejar ese tiempo de trabajo y de contención.*



## □□ Escuchando

*Escucharlos fortalece la relación entre ellos; me mandan mensajes para decirme porque no van o porque tratan de dejar la escuela. El motivo por el cual no dejan de concurrir y de esta manera demuestran que es para tratar de no romper esta relación.*

*“Escucharlos fortalece la relación entre ellos”.*

## □□ Constituyéndose en referente

*Entre ustedes y los otros no hay demasiadas herramientas. Ustedes trabajan con el cuerpo y con la identidad. Si no se cuida el cuerpo y el ego, como decías vos, la gente se empieza a desmantelar, a empobrecer y se da un estancamiento y el vínculo con los chicos se burocratiza, y los chicos se empiezan a ir porque pierden el sentido.*

*Gente que sabe hacer cosas con aquellos que sólo hablan porque la palabra está perdiendo sentido. Rol de adulto en jóvenes que no tienen un modelo de adultos, porque hay una orfandad generalizada de adultos normatizadores. Son ustedes un referente muy importante.*

*El valor de la ternura que está faltando en muchos de los adolescentes, por ay la identidad, porque se los nombra con nombre y apellido, eso es importante en un curso, cuando uno los llama por el nombre.*

## □□ Siendo paciente

*Fue paciente, tuvo paciencia, explicaba una y otra vez. No fue estricta, trataba de llevarnos uno por uno.*

*Que fue llevando las dos cosas y sin dejar el tema los contuvo y al mismo tiempo siguió con el tema.*

*De tranquilidad, paciencia, que a cualquier otro la hubiéramos perdidos, por lo menos yo con tres alumnos.*

*Paciencia. Que en ningún momento perdió la paciencia.*

## □ □ Una gran fortaleza: logran la retención

*“De tres, dos quedan, uno se me va. Dentro de todo me quedo contenta, porque un alto porcentaje lo logró, uno no puede lograr el 100% porque no es real, no existe. Pero me refiero que en 3, me queden dos, estoy en un 60 y lo logro.”*

*“Sostengo al grupo, “la matrícula no se desinfla”.*

## ■ ■ Un modelo de adulto se desarrolla

Iniciamos el capítulo señalando la enorme dificultad de ejercer la adultez en un contexto de pobreza, y los obstáculos sociales para vivir experiencias transmisibles a los más jóvenes. En este contexto de restricciones, los instructores insisten en lograr un posicionamiento adulto y un modelo, jugando en muchos casos roles de sustitución de adultos que los alumnos no tienen.

*En mi caso particular, yo soy una persona mayor y vengo de otra educación, de otra forma, Yo sé lo que quiero en este momento con el curso que tengo. No tengo ese problema, pero el año pasado lo tuve, es que ellos no tienen la figura armada. Yo no veo que se juntan a comer a la misma hora en la casa ni siquiera a tomar el mate cocido. Antes en mi casa, aunque con un mate cocido todos nos sentábamos a la misma hora en la mesa, porque la mesa no es solamente para comer, sino para encontrarse, hacer sociedad, y decirle te quiero.*

*La escuela es un lugar no neutro para esta familia. Tienen miedo al castigo. No es muy fácil acercar las familias a la escuela. Esto es un trabajo que tendríamos que imaginar muchas cosas entre todos. Para la próxima.*

*Otro problema grande lo tocamos recién con el tema de las familias. A mí el año pasado se me desertó toda una matrícula porque hubo una pelea de patotas en la esquina del colegio y los chicos no aparecieron más. Hay un conflicto y esto también es uno de los temas que nos gustaría hablar con la organización, porque por más*

*que tenemos que contar con metodologías que viene por programa, también tenemos que desarrollar todo lo que decimos que tenemos que contemplar “la situación social que se vive”.*

*Hagamos un proyecto de vida, ayudémoslo para hacerlo, mostrémosles que el trabajo importa, que hay un valor ahí, que tiene que ver con su constitución como persona, en un contexto muy difícil, en donde decir que el trabajo forma parte de la personalidad, en donde dos generaciones están en plan de trabajo o sin empleo, entonces ahí en donde decimos que es el trabajo. Y ustedes tienen que hablar del trabajo, de lo que ustedes saben. Aquí hay dificultades.*

El **modelo técnico** de la enseñanza también fue sistematizado. Podemos constatar que los instructores tienen en general una concepción que podríamos denominar constructivista de la enseñanza. La claridad expositiva, el dominio del contenido de la asignatura y las metodologías activas y prácticas, funcionan como herramientas fundamentales en la adquisición del saber por parte de los alumnos.

Las estrategias en la transmisión de saberes del trabajo se basan en diferentes herramientas metodológicas apoyadas en dos pilares: la transmisión a través de la acción y la construcción de un sentido de lo que se enseña, es decir que lo que se enseña tenga un sentido para el grupo. El vínculo siempre es normatizador.

#### □□ Selección de contenidos en cada clase:

*El descarte de contenidos, como para que el alumno pueda tener presente que es importante venir a todas las clases diciendo “mirá que ya lo vimos en tal clase y que esto lo expliqué al principio”. Eso me pareció importante.*

*Le había tocado alumnos dispersos y ansiosos. Tengo por costumbre repasar los temas vistos y llevar a los alumnos al tema del día, poco a poco y con paciencia.*

#### □□ Recuperación de conocimientos de clases anteriores.

#### □□ Partir de conocimientos previos.

- □ Alternativamente modelos según las necesidades del "grupo tiempo de trabajo" (Modelo técnico) y "tiempo de contención" (Modelo Mediacional).

- □ Motivación

*Levantar la propia autoestima del que viene para aprender. Esto es constante para generar atención.*

- □ Control de liderazgos negativos

*Yo lo que también noté de los alumnos: "qué casualidad que donde hay uno revoltoso se empiezan a poner todos revoltosos, y acá empiezan con que "ah si yo no entiendo", y como que de a poquito todos terminan escuchando. Le dio más lástima todavía.*

*En la Escuela 96, no eran tres chicos eran nueve. Así como ustedes, tuve que tomar la decisión de dividir los grupos. Unos venían los martes y otros los jueves. Los tuve así hasta las vacaciones de invierno. Les dije que después volvería a unificar el grupo si veía un cambio. Se integraron y no hubo quejas.*

*Si, era una manada. Aparte yo empecé a ver cual se llevaba con cual y los dividí, entonces le dije "traeme firmada esta autorización sino no entrás".*

*Encima te interesa la materia, entraste porque te gustaba.*

*A mí me interesa enseñar, no vengo a gritar ni hacerme mala sangre. Somos profesionales que venimos a enseñar para que vayan a trabajar.*

- □ Dar sentido a lo que enseño

*Los chicos se empiezan a ir porque pierden el sentido.*

*Que se aprende sólo cuando se encuentra un sentido a lo que estás haciendo, si no se encuentra aunque sea un sentido inmediato, no aprenden.*

- □ Seguimiento personalizado en la clase





- □ Buscar ejemplos concretos en la realidad
- □ *Impartir el conocimiento teórico y dentro de las posibilidades del área para poder aplicarlo a la práctica.*
- □ *Dividir entre lo que es la enseñanza pedagógica y la técnica, que es la que nosotros sabemos más. Y ahí viene una gran distorsión entre nosotros mismos, porque si bien es cierto que tenemos que utilizar un método pedagógico porque hay un programa, también es cierto que nosotros somos idóneos y que nos manejamos con las pocas herramientas o de acuerdo al lugar en que nos estamos desempeñando las tareas.*

## ■ ■ Mediación

*Yo tengo cuatro cursos que son totalmente distintos. Tengo uno en que no hay tanta problemática de familia, tengo otro con chicas que estuvieron presas. Son totalmente distintos y a veces me cuesta manejar la situación, ya que hay grupos que tienen una carga de agresividad tremenda con chicas que no tienen nada que ver. Yo trato de mediar, pero te repito, no sé si lo estoy haciendo bien.*

Una vez finalizado el proceso de formación, los instructores fueron entrenados en un modelo que llamamos de serenidad pedagógica. Se trata de bajar los niveles de ansiedad, de confiar en lo que se hace porque constantemente se hacen cosas sin ver el resultado.

La confianza se potencia con una red de recursos y personas que cooperan en las situaciones conflictivas.

Se aprendió algo importante y es que la formación es un problema ciertamente eterno. ¿Qué transmitir y cómo transmitir? ¿Se puede transmitir una experiencia? Esas son las preguntas que cada generación se plantea a la hora de legar una tradición o de preparar el futuro.

Hoy la democratización de la enseñanza lleva al profesor a dirigirse a jóvenes que son de una generación radicalmente heterogénea, en cuanto al origen social del alumnado y en cuanto a una concepción cultural diferente a los docentes. Esa democratización se expresa en la masificación y el número de alumnos por aula, en el contraste entre lo atractivo de las nuevas tecnologías

y la austeridad de una clase y la conciencia que tiene la juventud de un porvenir incierto.

Hoy es crucial contar con un método *mediacional* como técnico.

La formación de los docentes inicial o continua, sigue esta tendencia oscilando entre dos contradicciones. En primer lugar las preocupaciones urgentes de los profesores que se enfrentan a alumnos, que tienen un rechazo hacia la institución escolar, proclives al abandono de la autoridad, de la familia, con la consiguiente renuncia a su papel educativo y a la presión de los resultados. En segundo lugar, la desestabilización provocada por la acusación social, más o menos solapada de que la escuela es responsable de la exclusión de los jóvenes.

### ■ El saber no sabido

*Hemos podido sistematizar un saber estar y un saber transmitir dentro del aula.*



Jornada de capacitación de instructores del Programa *Desafío*.

Esta metodología nos ayuda a promover cambios en los paradigmas de la formación de los instructores, desarrollar transformaciones en la cultura pedagógica e incidir en las prácticas de aulas de los instructores contribuyendo a la retención.

La comunidad de instructores debió consensuar, negociar e investigar sobre sus propias prácticas, transitando hacia un modelo de *instructor reflexivo* que promovió el desarrollo de una ética del conocimiento abierta a la crítica.

Descubrimos una variedad de métodos, recursos tradicionales como el verbalismo y la exposición, procedimientos que se transforman en potentes instrumentos de aprendizaje logrando que el alumno construya un conocimiento nuevo y un aprendizaje significativo.

Siempre hay que estar atento a no caer en el abuso de la reflexión grupal en los alumnos, en un "cómo sí" de la autonomía.

Promovemos el fortalecimiento de los instructores en su rol, desde sus propios modelos y saberes, contribuyendo a que se internalice un ejercicio pedagógico de prácticas innovadores en el marco de modelos de enseñanza *media-cionales y constructivistas*. Queda abierto el camino para continuar investigando la teoría y la práctica de los instructores.

Hay que trabajar mucho alrededor de la confianza en lo que se trasmite, poner el énfasis en visibilizar el trabajo de transmisión, acompañar para poder contextualizar el saber y generar condiciones para que esa transmisión se produzca de la mejor manera.



### ■ Los trayectos que conducen al primer empleo

#### *Una alianza entre jóvenes y adultos*

Los cursos de formación para el empleo son propuestos a partir de consultas a *pymes* locales, institutos tecnológicos, y lecturas de estudios elaborados por el Ministerio de Trabajo para asegurar una oferta pertinente a la necesidad de capacitación empresarial. Se llevan a cabo en *Centros de Formación Profesional*, estos centros (CFP) son servicios educativos que dependen de la *Dirección General de Cultura y Educación* (DGCyE) de la Provincia y de la *Dirección de Educación de Adultos y Formación Profesional* (DEAyFP), y se caracterizan por brindar cursos de formación en oficios y otras orientaciones laborales.

La dirección de escuelas es nuestro socio proveedor de servicios de capacitación.

Dentro de estos CFP encontramos CFP "puros" (que dependen en todo de la DEAyFP) y CFP conveniados (que responden a convenios entre ONG's, sindicatos, etc. y la DEAyFP). En Lomas de Zamora existen varios CFP conveniados. Entre ellos se encuentra el de Luz y Fuerza (CFP 403), que tiene disponibles 1400 horas y es el más grande. La FOC es subsidiada dentro de este CFP con 200 horas; en ese tiempo se imparten cursos de formación a los jóvenes del Proyecto *Desafío*.

*En formación profesional conocemos a cada joven, su situación escolar, familiar y su historia. ¿Qué escuela se puede dar ese lujo?*  
(Testimonio de una inspectora).



## ■ Descripción de las etapas del Proyecto *Desafío*

### ■ Difusión y Convocatoria

Se realiza una convocatoria a jóvenes mediante tres tipos de fuentes:

- A. *La red de jóvenes* realiza una estrategia de comunicación barrial informando acerca de los cursos disponibles.
- B. Jóvenes derivados de las *oficinas de empleo* de los distintos distritos.
- C. Otros interesados vinculados institucionalmente a FOC y a organizaciones sociales del Conurbano sur bonaerense-Red RECOSUR.



Jóvenes de la Red Unidos convocando a otros jóvenes al Programa *Desafío*.

Se realizan encuentros informativos y reuniones explicativas de las fases del programa, los alcances, la modalidad y las expectativas de los potenciales alumnos en distintas organizaciones sociales del Conurbano Sur, escuelas técnicas y ámbitos de socialización de adolescentes y jóvenes (clubes, iglesias, escuelas).

Se informa, además, acerca de las posibilidades de la formación para acceder a un entrenamiento laboral y/o primer empleo.

Tanto en la información como en la formación se promueve la equidad de género.

Se diseña un material de difusión informativo y se reciben consultas durante los períodos de convocatoria en la sede de FOC, y en los centros de información habilitados para tal función en los distritos. En estas consultas, los interesados pueden realizar una preinscripción manifestando su interés de participar en el programa.

### ■ Inscripción

Luego del proceso de difusión y convocatoria se entrevista a cada preinscripto en las distintas sedes. La entrevista sirve para evaluar el perfil de cada participante en función de su situación vital. La red de jóvenes realiza esta tarea.

## ■■ Orientación a los cursos

El primer espacio de capacitación es un taller de orientación a los cursos, donde se inicia un proceso de orientación laboral, trabajando sobre disolución de barreras y el fortalecimiento de la autoestima, aspectos que dificultan la autonomía y el emprendedorismo. Se lleva a cabo un proceso de sensibilización y motivación hacia las ofertas presentadas de formación, quebrando estereotipos laborales de género y clase.

Se desarrolla un intenso proceso de coaching individual y grupal.

## ■■ Formación en Oficios y Servicios

Cada año, la convocatoria para la formación es de 1600 alumnos. En el último año las ofertas fueron las siguientes:

1. Servicios de proximidad de acuerdo a nuevos yacimientos de empleo con acento en autoempleo (plomería, gas, herrería, carpintería, reparador de muebles, chapista y refrigeración). También se trabaja en servicios a familias (cuidadores de enfermos, de niños, etc.).

Se reitera el coaching individual y grupal, puesto que en esta etapa es clave el fortalecimiento de las motivaciones hacia el proyecto ocupacional autónomo.

El **Área de Trabajo** de la FOC desarrolla estrategias de formación en autoempleo.

2. Formación en nuevas tecnologías.
3. Formación en oficios pensados para relación de dependencia (pintor de auto, auxiliar contable, herramientas para *call center*).

Una vez finalizada la formación en los cursos, los egresados, de manera voluntaria, se inscriben en un sistema de prácticas profesionalizantes o inician un proceso de formación en emprendedorismo, con miras a la puesta en marcha de microempresas con cadena de valor, todas ellas encuadradas en los nuevos yacimientos de empleo.

Se capitalizan proyectos como los "Manos a la obra" que financian pequeños proyectos y se les da asistencia técnica.



Dentro de este concepto de focalización se encuentran los clusters o grupos de proyectos, *régimen de ayudas y promoción* junto a redes de pequeñas empresas y cadenas de proveedores de los proyectos más viables.



Taller de pintura de automóvil – Programa *Desafío*.

#### □ Introducción al emprendedorismo

Esta práctica se realiza para jóvenes que eligen esta modalidad. Viene de *espacios-puente*, de cursos de *formación para el empleo*.

Desde la metodología de aprendizaje vivencial, se promueven experiencias de intercambio y aprendizaje para destinatarios acompañados de auto-empleados exitosos.

El emprendedorismo es potenciado con contenidos de:

- Estándares de calidad y servicio
- Nociones presupuestarias
- Precio de ventas versus costo del servicio
- Utilidad y Administración económica y financiera
- Gestión Comercial

Se generan encuentros entre los destinatarios y el equipo de tutores del programa de emprendedorismo, para contener miedos, dudas y expectativas.

#### □□ Capacitación en Autoempleo

Se parte de la revisión de los aprendizajes vivenciados en la fase anterior.

Se genera un plan de adquisición de habilidades y destrezas para el autoempleo, a través de talleres dinámicos y ejercicios vinculados a los siguientes tópicos:

- De la idea a la acción. El pensamiento y la gestión del emprendimiento.
- Marketing personal. Cómo agregar valor consiguiendo y fidelizando clientes.
- Organización del tiempo. Roles y funciones dentro del servicio prestado.
- Se genera apoyatura para cada grupo de destinatarios que decidan iniciar sus procesos, tanto desde lo individual como desde lo colectivo, para el autoempleo.
- Se presentan planes de negocios de los grupos/individuos integrando los saberes adquiridos para acceder a programas de micro-finanzas.

#### □□ Consultorio legal-económico y comercial

Se habilita un ámbito permanente de consultoría jurídica, legal, económica, financiera y comercial para cada grupo/individuo de auto empleados, cluster de proyectos creados en el marco del programa.

Es ideal la búsqueda de financiamiento, asistencia técnica y de recursos, potenciando los esfuerzos tanto del Ministerio de Desarrollo Social como del Ministerio de Trabajo, así como también los servicios de empleo, de empresas y de otras organizaciones sociales que trabajan en esta temática. Esta iniciativa persigue un afán generoso, con efecto multiplicador si se aprovecha el contraste de las experiencias, la integración de los esfuerzos y la potencialidad de los saberes que fortalecen el producto final.

#### □□ Modelo integral para la creación y fortalecimiento de servicios de proximidad

- El modelo está al servicio de la inclusión sociolaboral.
- Promueve la formalización de la economía informal.





- Facilita el acceso a jóvenes con dificultades de integración al mercado laboral en nuevos yacimientos de empleo, con acento en el autoempleo de calidad.
- Promueve la inclusión laboral a través de acciones tendientes a disminuir barreras de exclusión basadas en el sexo, origen social o discapacidad.
- Alienta tanto la relación de dependencia como el autoempleo.

## Mirar los nuevos yacimientos de servicios de proximidad

La crisis de 2001 produjo nuevos pobres. Muchos de ellos son jóvenes que están vinculados al mercado informal a través de distintos oficios. Este sector productivo presenta retraso tecnológico, falta de capacitación y la necesidad de obtener capital de trabajo e insumos para ganar escala.

Junto con este factor local, cabe analizar las variables de mayor alcance como la progresiva pérdida de importancia de los hogares tradicionales como principal unidad económica y social, la mayor participación de la mujer en el mercado del trabajo, el envejecimiento progresivo de la población, y la disminución de los servicios ofertados por el Estado.

Sumado a esto, los constantes cambios de la sociedad moderna, sobre todo los relacionados con la aplicación de las nuevas tecnologías y con la aparición de nuevos hábitos sociales, están provocando el surgimiento de profesiones emergentes. Estos nuevos hábitos sociales, muchos de ellos vinculados a la incorporación generalizada de la mujer al mercado del trabajo y a una nueva valoración del tiempo ocioso, pueden ser satisfechos creando actividades económicas que provean los servicios necesarios. Además, la importancia de estas actividades radica en un efecto directo sobre la creación de empleo superior al de las actividades tradicionales.

Estas nuevas oportunidades tienen que ver con el concepto de *yacimiento de empleo*. Se refiere a sectores que ofrecen y ofrecerán, en el futuro, grandes posibilidades de trabajo. La mayoría de estos yacimientos encierran una oferta de puestos sin cubrir.

Si bien el Estado tiene un papel preponderante en el ajuste de este tipo de mercado, nuestro rol en calidad de OSC, será actuar de soporte y dinamizador de las iniciativas y proyectos de la oferta proveedora de servicios, oferta surgida entre los agentes locales y regionales.

La FOC tiene experiencia acumulada en el tratamiento de las nuevas necesidades sociales. Esta experiencia puede ser muy útil para cooperar en el impulso de los NYE. Y la razón es que la FOC está muy implicada en el ámbito territorial donde actúa, y puede contribuir en la mediación entre la oferta y la demanda local, colaborando con otros actores en la puesta en marcha de los NYE.

La región del Conurbano está caracterizada por los elevados niveles de informalidad en el mercado laboral. Se puede constatar que la proporción de personas ocupadas en actividades informales supera a la proporción de los desempleados. El problema de la escasa calidad del empleo creado está directamente ligado al grave problema de la informalidad en el mercado laboral.

Dentro del **Área de Trabajo** de la FOC, varios grupos de jóvenes se capacitan en dispositivos de autoempleo en sectores de los nuevos yacimientos de empleo, ampliando sus condiciones de empleabilidad. Muchas de esas personas son jóvenes y proceden de la economía informal.

## ■ ■ Líneas directrices de Programa Autoempleo

- Mantener un número de personas crecientes en el mercado laboral acrecentando la oferta de autoempleo no asalariado y la creación de micro-empresas con cadena de valor.
- Desarrollo de nuevos yacimientos de servicios de proximidad con cadena de valor.
- Profesionalizar la economía informal.
- Acrecentar la participación de jóvenes, mujeres y discapacitados en el mercado laboral.
- Fortalecer la vida familiar promoviendo el desarrollo de autoempleo local.



## ■ Talleres de Información y orientación Laboral

En este trayecto, con una duración de tres días intensivos, se ofrece:

- Información acerca de formación complementaria, trabajo, realización del currículum, etc.
- Los jóvenes disponen de computadoras con conexión a Internet para que elaboren su currículum y busquen trabajo a través de la red.
- Se les enseña a enfrentar una entrevista de trabajo.
- Disponen de avisos clasificados donde se anuncian puestos de trabajo.
- Se trata de un servicio integral de inserción sociolaboral, información, orientación e intermediación para el empleo.
- Se ajusta a las necesidades específicas de los jóvenes.
- Potencia los vínculos con otras instituciones, sean estos centros de FP, programas de auto-empleo, pasantías, etc.
- El año pasado iniciamos una experiencia de cooperación con la AMIA en el servicio de orientación laboral a jóvenes, que abarcó los distintos distritos de *Desafío*.

## ■ Prácticas calificantes para jóvenes egresados de cursos de formación laboral

Las diferentes trayectorias que propicia *Desafío*, suponen un cambio sustancial en el concepto de formación para el trabajo, particularmente en el proceso de calificación de los egresados de los cursos de formación profesional. Esto plantea cuestiones metodológicas que incluyen la concepción misma de la calificación –tema abundantemente tratado por diversas disciplinas pero con escasas soluciones en el día a día de la formación laboral de jóvenes.

Si bien los alcances de este libro no nos permiten adentrarnos en el mundo teórico-metodológico de la calificación, hemos propuesto un entrenamiento laboral que supera las limitaciones de la tradicional pasantía. Concebimos las prácticas en las empresas como un espacio de aprendizaje de «competencias» para el empleo.

En este enfoque, la calificación ya no es concebida sólo como una acumulación de saberes o habilidades, sino que, de modo creciente, se traduce como capacidad de acción y decisión ante lo aleatorio, lo cual supone un aprendizaje continuo.

Para poder lograr espacios de aprendizajes en el interior de empresas, iniciamos, ya hace varios años, contactos con grandes empresas y *pymes*.

El equipo FOC promueve estrategias de aprendizaje a través del desarrollo de prácticas calificantes en talleres, fábricas y oficinas que permiten a los jóvenes generar capacidades vinculadas con la formación para el mundo del trabajo y la participación social.

Al mismo tiempo se inicia una fuerte y sistemática articulación entre las entidades del sistema educativo y las del sistema productivo.

#### □ □ Actividades

El **Área de Trabajo** de la FOC establece relaciones regulares entre los centros de formación y la empresa del sector y de la región:

- Sistematiza las experiencias de prácticas calificantes a través de historias de vida.
- Se llevan registradas 224 prácticas profesionalizantes.
- Principales Empresas Participantes: Telefónica, Banco Galicia, Unilever, Metrogas, Sertecni, Attendance, Interbanking, Digicom, Cannizzo, ICSSA, Tecnolife, Bellire, Sigma, Tofema, Climatizacion Sur.



Capacitación a jóvenes del Programa *Desafío* brindada por la empresa Unilever.

## □ □ Proceso

Los egresados y egresadas de *Desafío* cuentan con la posibilidad de incluirse en una empresa a través de un contrato educativo que permite desarrollar prácticas calificantes.

- Los pasantes son tutorados por *personal técnico FOC*.
- Se realiza un seguimiento pedagógico y psicológico de los pasantes para anticipar y resolver conflictos.
- Se realizan reuniones de seguimiento con los tutores designados por las empresas.

## □ □ Reflexiones

El constante seguimiento de pasantes nos habilita a pensar en la superación de las dicotomías simplificadoras, tales como "calificación-descalificación". El entrenamiento y la inclusión a un mercado laboral es un proceso en el que intervienen muchos actores. Es necesaria la presencia de una ideología que permita creer en los jóvenes y revertir el pesimismo. Las relaciones entre organización y calificación deben ser planteadas como algo dinámico, algo que escapa a la concepción estática del «todo o nada». La elaboración de referenciales para esta explicación permitirá hacer seguimientos más allá de las observaciones empíricas. Nos interesa propiciar el enfoque por competencias, esto propone concebir la calificación como relación social, más allá que hacer una disección de habilidades con que deberían contar los jóvenes para desempeñarse con éxito en un puesto de trabajo.

Sin embargo, el enfoque por competencias, está más asociado a la tecnología y a la búsqueda de flexibilidad requeridas en grandes empresas, cuyas instalaciones se hacen más complejas y más frágiles, como resultado de la modernización de equipos y sistemas de su progresiva integración y su consiguiente dificultad de previsión de conflictos. En las *pymes* tradicionales, en cambio, este enfoque no está presente y se esperan conductas más repetitivas y mecánicas ligadas al trabajo.

La industria en la actualidad tiene en cuenta aspectos diferentes, en lo que atañe a los obreros jóvenes, de aquellos aspectos observados en otros tiempos. Se tiene en cuenta más el saber que la capacidad de aprender, la habilidad natural más que el aprendizaje. Otro de los rasgos de suma importancia

es la disciplina y no el autocontrol. Se prefiere la obediencia a la iniciativa; el acatamiento de las normas a la gestión de lo aleatorio; la reacción en lugar de la pro-acción; la memorización al razonamiento; la formación corta a la continua; lo individual a lo colectivo y el aislamiento a la comunicación. No obstante, seguimos pensando en la posibilidad de ejercer una intermediación laboral continua que permita acceder a prácticas en organizaciones más flexibles. Y cuando el primer empleo o la pasantía es una empresa tradicional, hay que procurar abrir la formación hacia otras oportunidades movilizantes que no enfrien su expectativa.

## ■ Primer empleo

Gran parte de los desempleados y subempleos son jóvenes. No logran entrar al sistema porque no están lo suficientemente "capacitados" como para poder ingresar en un mercado competitivo y cambiante.

Los jóvenes sin emplear pertenecen a un sector no estructurado, sin calificación, por lo general son contratados bajo condiciones laborales de precariedad e inseguridad.

El primer empleo es el resultado de un proceso, de trayectos formativos de complejidad creciente, que opera en los jóvenes otorgando mayores posibilidades de ingresar al mercado para quedarse.

Luego de un trabajo compartido con varios socios estratégicos del campo de la empresa y de los centros de formación, 109 egresados de Desafío han logrado un trabajo formal decente.

## ■ Adultos en la mira

### ■ La mirada de Desafío desde los Centros de Formación

El seguimiento por parte del área de sistematización del programa fue fundamental para promover vínculos de confianza con los directivos, y realizar planes de mejora sobre la marcha en la medida que surgían dificultades.

En este apartado presentamos una muestra de centros donde se desarrollaron buenas prácticas. Los centros son: Centro Alas, Escuela Técnica N°4, Escuela N° 706 y la Fundación Pupi.

Las observaciones se centraron en el barrio, los cursos de oficio complementados con entrevistas al directivo del centro, al instructor del curso de formación profesional y a los alumnos más destacados y más desaventajados.

El objetivo del seguimiento fue:

- Describir las prácticas pedagógicas del instructor.
- Detectar prácticas innovadoras del instructor, si las hubiera, dentro del aula.
- Analizar logros y dificultades de la pareja pedagógica.

Se constató que la mayoría de los directivos de los centros visitados están conformes con la implementación del proyecto en el establecimiento que ellos dirigen. Los entrevistados consideran que los resultados y los objetivos del programa son altamente positivos.

Cuando se les preguntó a los directivos sobre el alcance del programa. Todos coincidieron que los logros se verían a largo plazo, es decir a unos dos o tres años de haber implementado el programa.

Recordamos que un alto porcentaje de los jóvenes que ingresan a los cursos concluye sus estudios logrando adquirir un oficio que les permite una salida laboral inicial.

#### ■ ■ Testimonios de directores:

*Sus logros son efectivos. Los jóvenes se sienten útiles al aprender un oficio y vienen a contarnos a nosotros cuando encontraron algún trabajo de lo que aprendieron. Sería positivo que les ofrecieran pasantías para afianzar lo estudiado.*

*“(...) excelente programa porque es inclusor, trabaja desde las características y necesidades que tienen los jóvenes. Dan un sustento sólido para que en ese cimiento la juventud se pueda desarrollar. Es continente.”*

Se destaca la flexibilidad que ofrece el programa permitiendo la continuidad y discontinuidad de aquellos jóvenes que actualmente están trabajando. El joven tiene la posibilidad de retomar el curso en horarios y días distintos.

*Son muy positivos, abiertos a diferentes horarios para lograr la inclusión de los jóvenes.*

*El diseño modular permite la continuidad y discontinuidad del alumno.*

*Los chicos son de barrios. Son chicos que generalmente no están en la escuela. Entonces se intenta de que se acerquen, conozcan, y si les interesa pueden capacitarse, aprender un oficio a través del sistema particular.*



Taller de electricidad – Programa *Desafío*.



Los instructores ven que el programa funciona y que se aprende de los aciertos y de los desaciertos.

Los directores coinciden en que es un proyecto complejo, con muchos componentes y que parte de las dificultades radica en esa complejidad.

Directivos e instructores consideran que es fundamental destacar los logros de los jóvenes como un incentivo para favorecer su autoestima. Les permite ser más autosuficientes y confiar en sus capacidades. En este sentido, los instructores suelen destacar aquellas tareas que los jóvenes realizan con éxito y discutir aquellas en las que fallan. Esto conduce a una revisión que posibilita seleccionar las técnicas necesarias para mejorarlas.

Los instructores destacan que los cursos favorecen la permanencia de los chicos en la escuela. Es un espacio de escucha, de acompañamiento y contención por parte de un docente. Los instructores destacan el poder de convocatoria del proyecto, destacando el trabajo de la *red de jóvenes* por su calidad en el manejo de la difusión del programa

"Se anotan porque quieren aprender". En contraposición a esto, los instructores observaron que al darles becas se pierde la calidad de la matrícula ya que aparecen inscriptos que solo vienen por el monto de dinero.

Se trata de que los chicos sigan adelante en los cursos. Los instructores consideran que uno de los puntos más importantes para los jóvenes es el apoyo de los pares.

*Hay chicos que se están llevando materias y que quieren largar todo. Pero al entrar en el curso ven que hay otros que están estudiando y que les va bien, entonces empiezan a ayudarse entre sí y sienten que no están solos.*

Los instructores creen que cuando los alumnos atraviesan por experiencias de este tipo, les posibilita generar un proyecto futuro de independencia, una opción válida de insertarse laboralmente a través de la adquisición de un oficio y la noción de auto-sustentarse. Para ellos se trata de brindarle herramientas al alumno que le permita un mayor desenvolvimiento y flexibilidad.

*El Proyecto está muy bien plantado, ayuda a aprender un oficio, se les enseña, se les muestra a la gente otra alternativa para poder vivir. Es una herramienta que se les da a los chicos para que el día de mañana se ganen la vida con este oficio.*

Los instructores que trabajan en el proyecto son gente comprometida. Todos refieren sentir pasión por lo que hacen.

*Y me hubiera gustado tener varias horas más porque soy una persona que le gusta mucho lo que enseña, entonces siento que la mejor manera de comunicar un conocimiento, es tener amor por lo que se está enseñando.*

Los cursos de *Desafío* se adaptan a la curricula de la escuela.

## ■ La opinión de los jóvenes

Participar en los cursos de *Desafío* es para los jóvenes una oportunidad de aprender algún oficio. Otras son las posibilidades de ampliar sus conocimientos, para capacitarse.

*Poder aprender nuevas cosas para el día de mañana poder trabajar de esto.* (Alumno de un curso).

Los jóvenes sienten que se les enseña, que si algo no queda claro, está dada la confianza para pedirle al instructor que repita los conceptos, o tienen la libertad para proponer temas de aprendizaje. También destacan que la participación de los cursos les permite conectarse con otros jóvenes que atraviesan las mismas problemáticas. De esta manera van armando una red de pares que buscan contención, apoyo e incentivo.

Se destaca la posibilidad de acceder a este tipo de cursos en forma gratuita, ya que la mayoría de los jóvenes que se encuentran en el proyecto pertenecen a sectores sociales muy desfavorecidos, y no cuentan con la posibilidad de acceder a cursos de formación profesional en instituciones privadas. En general, los alumnos no observan falencias en los cursos y sienten que les servirá para su futuro.

Actualmente existe en la curricula de *Desafío* un porcentaje de alumnos que están cursando sus estudios secundarios en escuelas técnicas. Al ser consultados acerca de su futuro, un alto porcentaje refirió tener las intenciones de seguir una carrera universitaria.

El Proyecto *Desafío* pareciera tener incidencia en la retención de la matrícula. A juicio de los directores, aquellos jóvenes inscriptos en los cursos no abandonan la escuela.



Cuando se los consulta acerca del futuro, todos acuerdan en el gusto por trabajar en lo aprendido en cada uno de los cursos y continuar su formación.

Los instructores detectan que un tipo de enseñanza más dinámica y participativa ayudaría a que los jóvenes no abandonen la escuela.

## ■ Las dificultades

Entre las dificultades se constata lo costoso de reinsertar a los jóvenes en la escuela tras una deserción:

*Es un desafío volver a meter a un chico que ha perdido una regularidad escolar y al mismo tiempo está viviendo una situación un tanto complicada a nivel social. Entonces no es fácil, son chicos con bastantes problemas.* (Director de una escuela).

La mayoría de los jóvenes presentan problemas en sus casas.

La falta ocasional de material para trabajar se convierte en un obstáculo a la hora de dictar el curso, como a la hora de que los jóvenes pongan en práctica lo aprendido. Esto, además, trae falta de confianza en el programa y disminuye la motivación de los jóvenes.

Otro obstáculo es la falta de espacio físico para el dictado de los cursos, o la asignación de un espacio inapropiado para el dictado de los mismos.

Con relación al proceso de enseñanza, los jóvenes tienen dificultades para seguir clases demasiado teóricas. Posiblemente, como consecuencia de una baja capacidad simbólica que dificulta la abstracción.

La baja escolaridad de la mayoría, hace que los instructores no pueden seguir el programa tal cual estaba planificado, sino que se adapten a las necesidades y actitudes del grupo:

En algunas escuelas se encontraron fallas de comunicación interna entre instructores y directivos con relación a los insumos.

Los espacios de pasantías no alcanzan para todos, esto dificulta el proceso de aprendizaje y formación de los jóvenes.

## ■ La mirada de los empresarios

Fernando, de la empresa Tecnolife nos deja su testimonio:

*En el Programa Desafío, el tema fue el siguiente, hubo una reunión donde lo presentaron... nosotros llegamos a FOC a través de otra empresa y a partir de esto primero ingresaron dos o tres pasantes. En total ingresaron entre siete y ocho pasantes, de los cuales algunos han ido renunciando... Actualmente hay efectivos dos pasantes. En el caso nuestro podemos hablar de un 70 a 80% que estuvieron un tiempo superior a seis meses... El sistema funciona a través de un contrato que tiene como opción la renovación o no... En algunos casos los pasantes se fueron por renuncia igualmente no hubo un tema principal, sino que tenía que ver con la actitud del empleado, a los dos o tres días no quisieron seguir trabajando. A veces no renovábamos y también hubo renunciadas, porque si bien logran capacitarse, no hay un gran beneficio económico. En algunos casos lograron beneficios y en otros casos no los lograron. También hubo casos en donde efectivizamos.*

*Entre las ventajas del programa creo que colaboró que generalmente los pasantes tenían experiencia previa de haber trabajado en otras empresas. Tenían experiencia previa en otras pasantías.*

*Por nuestro lado, colaboramos como empresa por el lado social.*

*Uno genera bastantes cosas...si bien los pibes de Desafío no tienen la capacidad de un estudiante universitario, es gente que tuvo su capacitación, tiene actitud y ganas de aprender.*

*Creo que todavía no se está del todo concientizado con el tema del beneficio social. Es un tema que creo que hay mucha gente desconoce. Este tipo de programas no es masivo. Además creo que no se toma conciencia de lo que se puede generar con la ayuda social.*

*Me parece que este programa prevé varias cuestiones: desde el punto de vista de los pasantes, los incentivos en primer lugar son la capacitación previa, la pasantía, la Fundación acompaña al pasante.*

*Con relación a la empresa, el incentivo es el financiero, ya que el salario es acorde, y esto hace que se pueda probar con mayor cantidad de pasantes.*



*No están muy desarrolladas todavía todas estas cuestiones a nivel país. A nosotros por ejemplo nos llega de boca en boca. Una consultora de zona norte nos pidió el teléfono... pienso que le falta una estrategia para colocar mayor cantidad de pasantes. Lo percibo yo siendo de la zona.... Parece que no, pero en las empresas sirve. Se tendría que buscar una forma operativa como colocar mayor cantidad de pasantías.*



Pasantía de jóvenes del Programa *Desafío a la* empresa Sertecni.

El testimonio de Delia Corlatti, Jefa de personal, Jefa contable Empresa ICCSA.

*Vemos el Programa Desafió como una necesidad de transformación social para poder incluir personas en el ámbito laboral. Mirá, como experiencia tuvimos buenos pasantes como también malos. Digo esto porque tuvimos casos, por ejemplo el de un chico que robó un cheque. Lo informamos a la Fundación, pero en general tuvimos casos muy interesantes, gente con muy buen rendimiento. Un ejemplo de esto que te digo es el caso de Liliana, una pasante que está con nosotros y es excelente, muy trabajadora, y ahora está por empezar a estudiar despachante de aduana.*

*Está Empresa tiene empleados de planta permanentes y pasantes; cuando un pasante se va, por motivos que se lo debe despedir, o por ejemplo hubo casos donde decidieron cambiar de trabajo, o por motivos personales, inmediatamente nosotros le enviamos una carta o le avisamos a la Fundación sobre el motivo por el cual se retiro la persona.*

*Con la Fundación FOC tenemos mucha comunicación, también con los pasantes. Desde el momento en que ellos ingresan, se los asesora a cerca de las funciones, de las tareas a desempeñar, casi siempre los pasantes desempeñan el cargo de cadetes. Los obstáculos que fueron surgiendo son ciertos inconvenientes, como por ejemplo de no lograr un mejor rendimiento en la función del puesto, en las responsabilidades, es el no-cumplimiento definitivo de la tarea. Pero como te decía antes, muchos de los pasantes que tuvimos, el tiempo que estuvieron fueron gente responsable y seria.*

La experiencia no genera cambio en los pasantes en el ámbito económico, sino más bien genera cambios en el ámbito social, donde es un cambio que ayuda y colabora para que los jóvenes pasantes puedan desempeñarse en el ámbito laboral. A los pasantes, como te decía antes, se les asigna puestos de cadetes, no administrativos, por la responsabilidad que eso implica.

*Se relacionan con todos los empleados de la empresa. Mirá, la relación entre el personal es óptima, como en todos los ámbitos, uno se comunica más con unos que con otros. Siempre tratamos de hablar con los pasantes o con los empleados, como se sienten tra-*



*bajando, si tienen inquietudes, dudas, se los incentiva hablándoles, se les dan bastantes oportunidades. Como también se unifican las reuniones, por ejemplo a fin de año cenamos todos juntos, nos reunimos fuera del trabajo. El propósito es que los pasantes puedan pasar a ser personal estable de la Empresa, cuando por su actuación y responsabilidad lo merecen*

*A mí me paso que a los 50 años, me quedé sin trabajo y ahí me di cuenta que todos te cierran las puertas respecto a lo laboral, pase muchas necesidades económicas en mi vida, por eso yo desde mí, trato de ayudar a los chicos pasantes, para que puedan aprovechar esto, y sea una fuente de trabajo. Está es una empresa que siempre ayudó a la gente, yo desde que trabajo aquí veo eso, son muy caritativos, en ese aspecto. (Delia).*

A los jóvenes se les da oportunidades de participación, de ingresar como pasantes para actividades de cadetes, no administrativos porque eso adquiere otro tipo de mayor responsabilidad, pero siempre se le da la posibilidad de integrarse a la planta de la empresa, con los demás cargos administrativos. Está empresa, está compuesta por 43 empleados, es decir que se le da de comer a 43 familias, desde el 2004 que estamos con este Proyecto Desafío y ya tuvimos aquí a 10 pasantes.

Tratamos de ser flexibles y abiertos al diálogo y por sobre todo el lema empresarial que tenemos es “Cuidar a nuestros empleados y que ellos se sientan cómodos trabajando”.

## ■ Cuando la empresa quiere, puede

Los empresarios ven en el Programa *Desafío* una necesidad de transformación social que ayuda a la inclusión de personas al mundo laboral. Los motiva la idea de dar oportunidades a personas de bajos recursos.

Entre aquellas cosas que facilitan llevar adelante las pasantías se mencionan:

Una muy buena comunicación entre las empresas, la Fundación y los pasantes que ingresan a trabajar.

Se trata de entablar una comunicación permanente con los pasantes, ver como se sienten y qué herramientas les faltan.

*Siempre tratamos de hablar con los pasantes o con los empleados, preguntándoles cómo se sienten trabajando, si tienen inquietudes, dudas. Se los incentiva hablándoles y se les dan bastantes oportunidades.* (Delia).

*El lema empresarial que tenemos es: “Cuidar a nuestros empleados y que ellos se sientan cómodos trabajando”.* (Delia).

Las empresas consideran que el éxito de su trabajo con los pasantes es que la incorporación de los mismos se produzca en un marco de respeto y de igualdad de condiciones con los otros empleados.

Estas empresas se caracterizan por incentivar el crecimiento personal de cada uno de sus empleados. Que un pasante pase a ser efectivo dependerá exclusivamente su desarrollo laboral dentro de la empresa.

Las empresas, por lo general, tuvieron muy buenas experiencias con los pasantes derivados del Programa Desafío. La mayoría de los jóvenes de la Fundación han resultado ser eficientes, responsables, con alto rendimiento, y sobre todo con ganas de aprender y seguir progresando.

Hemos podido constatar cuestiones que obstaculizan la realización de las pasantías:

- Falta de rendimiento en los puestos de trabajo.
- Falta de responsabilidad por parte de los jóvenes.
- Falta de seguimiento adecuado por parte de la institución con respecto al desenvolvimiento de los pasantes.
- Falta de orientación con relación al puesto a ocupar.
- Limitaciones propias de los jóvenes que muchas veces vienen mal preparados por miedo a ser blanco de discriminación o maltrato.

*Hemos tenido experiencia de tener chicos que venían muy golpeados, con una gran carga de parte de la familia, en cuanto “tené cuidado dónde vas”, “tené cuidado en cuanto al trato”, “tené cuidado que seguramente te van a estafar”, por decirlo de alguna manera en cuanto a la propuesta, y lamentablemente llega la persona con una limitación propia y está predispuesta mal...”. (Delia).*





## ■ Características de las empresas

Las empresas que participan del Programa *Desafío* son organizaciones comprometidas con la temática social.

Son flexibles a la hora de seleccionar a sus empleados.

Con este tipo de acciones las empresas logran cambios a nivel social, y este tipo de iniciativas las posiciona mejor ya que les da un valor social.

Estas iniciativas le otorgan un valor agregado a las empresas. Los empresarios observan que falta difusión de este tipo de emprendimientos.

En el día a día observan que otros empresarios miran de buena manera un tema que falta profundizar. La vorágine de la vida diaria dispersa un poco por ahí el valor social que tiene este tipo de incorporaciones.

Consideran que si otras empresas se sumaran a estas iniciativas, se lograría un mayor impacto en el ámbito social. Los empresarios buscan que la capacitación recibida por los jóvenes en los cursos *Desafío*, pueda estar relacionada con el futuro puesto de trabajo, es decir que el perfil del pasante coincida con el del puesto que se quiera ocupar.

*La capacitación en general, yo la considero buena, creo que le dan una base importante. Pero también es clave incorporar a la persona en el puesto adecuado. (Pablo Sebreiro, Sertecni).*

En general se han obtenido muy buenos resultados, ya que el perfil de los pasantes ha sido adecuado a los puestos de trabajo que se necesitaban cubrir. Al ahondar en este tema, los empresarios expresan que algunas veces les pasó que: *"por ahí la persona se desarrolló para algo, se capacitó para algo, su expectativa está relacionada con algo y después no condice con la realidad del puesto que va a desarrollar, y ahí terminamos con una frustración de la persona."*



### ■ Itinerarios flexibles, ■ biografías laborales discontinuas

#### ■ De la precariedad a la seguridad

Construir itinerarios "a medida" ha sido el eje de este libro, tanto para recuperar y fortalecer la educación básica y los dispositivos de la formación profesional.

La libertad de transitar y la seguridad en el empleo y en la vida son dos metas difíciles de conciliar.

El "trabajo normal", industrial, taylorista, está desapareciendo, me refiero a aquel que exigía trayectorias lineales de formación y fuertemente estandarizadas.

Planteamos, además, que las historias vitales y laborales de los jóvenes se fragmentan, se bifurcan y pierden linealidad. Estas exigen una nueva condición biográfica y política e instituciones más flexibles.

Tenemos que ser prudentes a la hora de cantar odas a la flexibilidad. Más aún si recordamos nuestra historia reciente, donde bajo el lema moderno de la flexibilidad, se amparaba a un sector de empresarios para especular con bajos costos laborales en el caso de los jóvenes, excluyéndose además de la responsabilidad de la formación de los mismos.

Cuando se percibe a lo jóvenes como desmotivados para trabajar en la fábrica disciplinadora se los analiza parcialmente desde la lógica de los déficit individuales, sin ver más allá, ni analizar la configuración socioeconómica actual que deja con poco futuro a los modelos fabriles anclados en el pasado y en el retraso tecnológico. Lo jóvenes no desean ese modelo fabril.

Cabe preguntarse qué tipo de empleo necesitan ellos para satisfacer sus cambiantes necesidades y cumplir sus expectativas.

Siguiendo la postura de Bois-Reymond y López Blasco, planteamos que la flexibilidad individual necesariamente debería ser compensada con medidas de protección social y laboral.



*Desafío* otorga flexibilidad en cuanto a la posibilidad de armar un modelo individual combinando trayectos de formación fragmentados y con una cadena de valor ascendente y creciente y, al mismo tiempo, confiere seguridad porque existe una red de base que contiene a los que quedan inmovilizados entre los trayectos o vuelven al punto de partida como en el viejo juego de la oca.

El número de jóvenes desempleados o subempleados sigue siendo preocupante.

Se necesita construir un tejido de seguridad entre varios actores sociales y el estado porque los sujetos más débiles en el mercado laboral son los que pagan las consecuencias de la flexibilidad, viéndose obligados a aceptar condiciones formativas y de trabajo, flexibles y precarias a cambio de acreditaciones formales y de ingresos rápidos.

*Desafío* intenta utilizar los aspectos positivos de la flexibilidad en la educación y en la formación y entrenamiento laboral al mismo tiempo que desarrollar bases de sustentación para los débiles entre los débiles. Nos interesa la flexibilidad y que se puedan utilizar estos primeros empleos como puentes hacia el mercado laboral. En el contexto de transiciones tipo "yo-yo" de la juventud a la madurez (Bois-Reymond y López Blasco) la flexibilidad es necesaria y debe promoverse.

El trabajo no estandarizado (trabajo a tiempo parcial, los contratos de duración determinada, trabajar sin contrato, el autoempleo) es la opción más frecuente entre los jóvenes. Los jóvenes resultan desfavorecidos, dado que estos trabajos son más inciertos, ofrecen menores perspectivas profesionales y salarios más bajos. Si se combina esta flexibilidad transicional con formaciones complementarias, se puede ir generando una masa crítica para un mercado laboral menos precario. Somos conscientes que esta actitud de "espera" para obtener un empleo estable y permanente, mientras se estudia y se ocupan en puestos más precarios, es más típica en aquellos jóvenes que cuentan con un fuerte apoyo familiar, como en las historias de vida que presentamos.

*Desafío* es una experiencia pequeña, pero permitió ensayar una política social que ayuda a los jóvenes a construir un proyecto ocupacional, acumulando competencias y experiencia profesional en sucesivos itinerarios formativos, reconociendo su motivación individual.

*Desafío* implica un proceso modular de calificación, que puede lograrse mediante la experiencia laboral en las empresas.

Los primeros empleos que describimos en las historias laborales son flexibles y al mismo tiempo fiables. Quisimos mostrar la doble, aunque riesgosa, posibilidad: flexibilidad y modernización de los mercados.

Adherimos al modelo de "flexi-guridad" propuesto para la política de empleo juvenil de Holanda, Paul Burgess (2003). Concepto referente a la política experimentada, que contempla una mayor flexibilidad y un mayor grado de seguridad. Las organizaciones del Tercer Sector tienen el potencial de adaptar sus actividades a los intereses y competencias de los jóvenes, y de permitir la construcción de procesos graduales de aprendizaje individual.

*Desafío* pretende constituirse en una buena práctica, un ejemplo exitoso de re-equilibrio entre flexibilidad y seguridad. Se han realizado esfuerzos para lograr la movilidad ascendente con derechos sociales.

*Desafío* se puso en marcha en un contexto cultural y estructural específico, y es dentro de ese contexto donde adquiere sentido. Nuestro país está dando muestras claras de una política socio-laboral tendiente a aumentar los niveles de calificación y proporcionar seguridad en el empleo, Estado y Sociedad civil, y nosotros nos constituimos en agentes políticos implicados. Por tanto, esta política conjunta es el resultado de sinergias y de acuerdos de base.

Promovemos el acceso de los jóvenes a oportunidades de empleo más calificado una vez que hayan pasado la fase experimental de trabajos precarios, introduciendo por ejemplo una "certificaciones de calificación" que demuestre sus experiencias (en sentido amplio).

## Las historias laborales no son mágicas

Analizamos 150 historias laborales de egresados y de alumnos de *Desafío* al momento de la investigación. Existe una selección que presentamos en un Anexo, y allí constatamos una correlación positiva entre los jóvenes que accedieron a un primer empleo y las historias de padres y hermanos integrados al mercado laboral.

Los hijos de padres empleados y valorizadores de la escuela son los que en general transitaron los últimos itinerarios formativos de *Desafío*. Los hijos de desocupados pasan más tiempo en espacios de transición, de formación de competencias blandas (es el caso de los espacios puente) y en terminalidad educativa



Las historias de vida seleccionadas dan cuenta de "un antes y un después".

Se percibe en general a los itinerarios formativos elegidos como caminos potenciadores de un emponderamiento y una subjetivación crecientes.

Los jóvenes refieren que se encontraban en su casa sin hacer nada. Habían abandonado sus estudios. Todos coinciden en que no tenían claro qué hacer con sus vidas. Muchas de las jóvenes entrevistadas ya eran madres al momento de contactarse con Desafío. Tal como mencionábamos en la etapa de *contacto del programa*, se llega a Desafío por intermedio de amigos o por convocatorias barriales organizadas por la *red de jóvenes*. Ese primer acercamiento despierta una primera motivación por aprender algo nuevo y por salir de la inercia del no hacer nada.

Con relación a sus trayectorias escolares, no se encuentra una homogeneidad en las situaciones vitales, ya que mientras algunos jóvenes refieren que disfrutaban de ir al colegio y su trayectoria era buena, otros mencionan que les costaba tener continuidad. Lo que se encontró en común es que al momento de finalizar sus estudios o al haberlos abandonado, todos manifestaban sentirse perdidos o desorientados.

Tanto la enseñanza media interrumpida como el enfriamiento de expectativas, condicionaba un estilo de vida estancado sin esperanzas movilizantes.

Hemos planteado en varios momentos del libro, que los trayectos vitales de la mayoría de los jóvenes han perdido el progreso lineal de otras épocas. En la actualidad, no existe un mandato internalizado a seguir o la fórmula de ir quemando etapas en sentido progresivo. Las trayectorias, muy por el contrario, se vuelven rizomáticas e intermitentes y la escuela media no moviliza esperanzas de aprendizaje.

Llama la atención que al finalizar los cursos de formación profesional de *Desafío*, todos los jóvenes lograron terminar el secundario. La iniciativa de terminar su escolaridad surgió durante los cursos o en la finalización de los mismos.

Pudimos constatar en la sistematización pedagógica del método *desafío* que los instructores funcionan como adultos significativos. Para esos alumnos, en este contexto, el aprender cobró un sentido ligado a la inmediatez de la práctica de un oficio. Se sensibilizaron a otras historias de vida problemáticas, y la adolescentización desvitalizante se fue transformando en un posicionamiento adulto ligado a una noción de esfuerzo y de futuro.

"De ahí empezó todo y ahora ya me mantengo solo", como comentó Emiliano, un alumno de Desafío.

## ■ Percepción de los Cursos de formación para el empleo

Los jóvenes relatan que en los cursos encontraron un espacio donde aprender y además un encuadre.

*“...muchos de mis amigos del grupo eran drogadictos o tenían problemas personales, y hablábamos con la facilitadora de todos los temas. También tratábamos entre nosotros de ayudarnos, y de incentivarnos de que no se falte a los cursos, en el grupo éramos 15 personas y después quedamos 11.” (Liliana).*

Para los jóvenes, es fundamental contar con una enseñanza personificada. En el colegio, en cambio, viven una pasividad y un anonimato desmotivador y alienante. Los cursos de *Desafío* son reducidos y este espacio limitado confiere intimidad y la posibilidad de construir vínculos con los tutores e instructores a partir de conversaciones espontáneas cercanas a su realidad.

Todos refieren que haber participado de dicho proyecto significó un hito en sus vidas.

*Me abrieron un poco más el horizonte, como que pensaba en algo más directo que era trabajar. Por ahí si agarraba un curso era para conseguir algo fácil que me ayude a conseguir un trabajo rápido. Hice el curso y decidí seguir estudiando más que empezar a trabajar. (Giselle Salas).*

Los factores mencionados permitieron poner en marcha el deseo que es un motor fundamental para la inclusión.

*No tenía motivaciones, era como que me faltaba algo, estaba apagada. Y después de hacer el curso y mientras hacía el curso, no sé, como que me dio fuerzas, me ayudó a crecer, a aprender, a ser mejor persona. (Liliana)*

Los jóvenes entrevistados que lograron terminar el secundario, obtener un empleo y seguir con proyectos de formación, perciben que el objetivo del programa *Desafío* es dar una oportunidad a aquellos que no la tienen. En este caso, participar de un programa de estas características les abrió las puertas para conocer personas que viven situaciones próximas a su problemática.



La mayoría de los jóvenes afirma que todo lo que recibieron en los cursos fue algo nuevo para ellos y de gran utilidad para aplicar ese conocimiento en sus trabajos. Además, ese conocimiento actualizado, unido a un nuevo posicionamiento como sujetos, los hizo sentirse capaces para la búsqueda laboral.

El hecho de compartir con otros les permitió adquirir competencias relacionales, estar con pares en un ambiente formal y fuera de las esquinas.

En los cursos no sólo se aprenden competencias específicas ligadas al oficio, sino que se accede a un espacio de entrenamiento de habilidades para la vida, las relaciones, la resolución de conflictos, la frustración, el aprender a esperar, un saber estar en ámbitos fuera de los guetos juveniles. Sin este fortalecimiento de la subjetividad hubiera sido imposible acceder al mundo del trabajo.

*Te abre puertas, pero todo depende de la persona, uno se tiene que proponer mejorar.*

*Todo depende de uno. La oportunidad está.* (Emiliano Lezcano)

Al preguntarles sobre las pasantías y las características que hay que tener para ser elegidos, los jóvenes refirieron que *"hay que tener ganas de salir adelante"*.

Una diferencia fundamental entre la experiencia de enseñanza media y el aprendizaje en el contexto de Desafío es que, en este ámbito, el aprendizaje se integra en el conjunto de las prácticas sociales propiciando el restablecimiento de los lazos generacionales, mientras que en la burocratización de la escuela se expresa en el quiebre del lazo social propio de la sociedad moderna.

La pasividad, abulia, desinterés y otros fenómenos son experimentados por sujetos en situaciones de aprender en las aulas masificadas.

Hemos explorado en la sistematización pedagógica de las varias instancias del programa, que no existe una magia que permita reposicionar a los jóvenes, sino más bien características del contexto que facilita ese reposicionamiento.

La pasividad, la cultura del no hacer nada, esta suerte de nuevo nomadismo juvenil es el intento radical de rechazar toda experiencia. En la medida que esa pasividad se abandona y los sujetos se integran a espacios de aprendizaje significativos, la apertura de la vía de la experiencia es condición de acceso a la responsabilidad subjetiva.

Los trayectos de inclusión operan como un marco que hace posible la habilitación de una vía para una experiencia posible.

Muchos jóvenes en la fase de *contacto del programa* están literalmente parados, alejados de todo deseo, viviendo en un ocio aplastante que frena la búsqueda de todo proyecto.

Se considera que es importante el tipo de familia que tienen los jóvenes y el apoyo que éstas le pueden brindar a la hora de armar un proyecto de vida. Lo que se observó es que la mayoría de los jóvenes entrevistados provienen de familias con contención y apoyo.

Estos jóvenes que accedieron al primer empleo, si bien estuvieron fuera del deseo de aprender durante mucho tiempo, contaban con un modelo familiar valorizador de la escuela y el trabajo.

Los hijos de desocupados, o de familias desvalorizadoras de la escuela tienen más dificultades para acceder a los últimos tramos de *Desafío*.

El esfuerzo se centra en la terminalidad educativa, en los *espacios-puente* y en la formación, como itinerarios subjetivantes necesarios para dar confianza.

### ■ Percepción de la situación laboral actual

Refieren sentirse a gusto en sus puestos de trabajo.

De los entrevistados, dos pasantes aún siguen en la misma categoría. El resto fue efectivizado.

Consideran que los cursos los prepararon para algunas de las tareas que hacen en el trabajo.

Pero principalmente se observa que más allá de brindarles un contenido específico, el pasaje por los cursos les ayuda a la adquisición de habilidades necesarias para mantenerse en una situación laboral estable, tales como responsabilidad, objetivos, puntualidad, gestión de recursos, reconocimiento de sus derechos y autovaloración.

Cada uno de los jóvenes fue seleccionado por sus perfiles para participar en la pasantía.

Entraron como pasantes y en un lapso de más de un año y medio quedaron como efectivos.

Los jóvenes entran con muchísimas expectativas a las pasantías. Sienten que están preparados, que pueden mostrarse a sí mismos, que son capaces y que tiene la necesidad de dar.

El tránsito previo por los cursos los lleva a sentirse más seguros para enfrentar el desafío laboral.

La mayoría de los jóvenes comenta que, aunque no se cumplieron todas sus expectativas, desean seguir creciendo profesional y laboralmente. También destacan que después del trabajo realizado como pasantes se sienten más capacitados.





Consideran que están aprendiendo y que esta experiencia les servirá para el futuro, para conseguir mejores trabajos.

*Las ganas que yo tengo de progresar. Ganas de hacer cosas y por más que no tenga ningún título, en este trabajo día a día tenés que aprender y estar atenta en todo.* (Giselle)

Con relación a los vínculos anteriores, familia-gente del barrio, todos refieren que en la mayoría de los casos la relación no sufrió cambios.

Al preguntarles qué cosas estarían haciendo si no hubieran pasado por el Programa *Desafío* y las pasantías, las respuestas son heterogéneas:

Algunos afirman que de todos modos hubieran empezado a estudiar. Otros refieren verse trabajando en un "puestito" del barrio, en un supermercado, por lo general reflejan una marcada desvalorización.

Para muchos de estos jóvenes, el primer empleo significa el acceso al mundo de la adultez. Las responsabilidades y obligaciones de un trabajo y el hecho de proyectar el futuro de una manera distinta. Ese futuro aglutina una cantidad de expectativas como son las de estudiar una carrera para asegurarse un futuro, lograr una independencia yéndose a vivir solos, ayudar económicamente a la familia y armar su propio emprendimiento.

*...era como en cierta forma muy irresponsable, en el colegio faltaba un montón de veces, llegaba tarde y no me importaba...Es como que de a poco empecé a sentir que se terminó eso de que era nena y que podía hacer esas cosas. Ahora es como que estoy trabajando, se tienen que terminar esas cosas, tengo que cumplir. Manejarme de una forma distinta.* (Giselle)

Una sola de las entrevistadas refiere que a pesar de haber logrado, después de tres años, una estabilidad laboral, aún sigue en condición de pasante. Esto repercute en un sueldo con pocas probabilidades de aumento y la precariedad con relación a las cargas sociales como son la jubilación y la obra social. Ella cree que el hecho de que necesite el trabajo influye en que no se modifique la precariedad de su situación.

Todos los jóvenes entrevistados perciben que a través de su inserción en el mundo laboral, han crecido como personas y han aumentado sus expectativas de futuro.

*Tenía expectativas de poder crecer, de aprender, yo cuando entré quería estar en Comercio Exterior y lo logré. Aquí estoy trabajando de eso.* (Liliana)

## Historias laborales, estilos de vida

### ■ Giselle, cruzar la primera barrera y no parar

Giselle tiene 20 años, es pasante de Interbanking, lleva dos años en el Sistema *Desafío*.

#### □ □ Un contexto

*Nací en Lanús, estábamos viviendo con mis abuelos. Como éramos muchos nos fuimos a Mar del Plata a vivir un tiempo. Creo que estaba en tercer grado, empecé tercero allá, hice medio año y para las vacaciones de invierno me volví. Nos fuimos a vivir a Banfield. Fui a una que está en Temperley, hice la primaria y la secundaria en Lanús; de Lanús me fui a Banfield, terminé la secundaria. Y me quedé ahí, con ahora ¿qué hago?, no tenía nada para hacer. y fue ahí donde me contaron el tema de los cursos. (Se refiere a los cursos de Formación profesional de Desafío).*

#### □ □ La elaboración de un proyecto laboral

*En realidad no sabía mucho de qué se trataba, mi mamá me contó que había unos cursos de computación, de peluquería. Como a mí me gustaba peluquería y me quedaba cerca y no tenía que pagar, fui, pregunté, me quería anotar en más de un curso y no me dejaron y empecé haciendo dos cursos nada más. No me acuerdo cómo fue el tema y fui y pregunté porque yo quería hacer otro. Yo estaba haciendo el de administración, que me gustaba y el de peluquería y quería hacer el de computación y me dijeron que por ahí me podían meter. Entonces empecé a molestar. Hablé con el profesor y me dijo que no tenía problemas y me dejaron en el de computación. El primer curso que fue el de peluquería lo dejé y continué con los otros.*

*Después de terminar los cursos, como estuve en el de administración me decidí por pensar en trabajar en administración.*



*Cuando terminé los cursos dije ahora - me pongo a buscar trabajo, porque tengo una base como para empezar. Estaba buscando trabajo pero no conseguía nada porque en todos lados me pedían experiencia o más estudio y a la semana que empecé, me llamó el profesor de computación que había pedido gente en la fundación. Y que me había recomendado a mí y a otra persona. Fui a la Fundación, hablé con Adriana y empecé con la pasantía. Hice varias pasantías, por Metrogas, por FOC y ahora estoy en el Call Center. Hay posibilidades de que me contraten*

#### □□ El camino hacia el primer empleo

*Acá primero pasé una entrevista laboral con una persona y con la que controla todo el Call Center, que es Miriam.*

*Miriam era la que decidía si me aceptaban o no.*

*Vino Miriam, hablamos, me preguntó cómo me sentiría por ahí trabajando, si soy de...porque ahí tenés que atender a clientes que pueden estar nerviosos o que todo para ellos es un problema, te dicen que vos no tenés que hacerte cargo del problema, que tenés que calmarlo, relajarlo y me preguntó como me sentiría. Hablé con ella 15 minutos y me dijo que después me iban a avisar. Ese día me fui y al otro día o a los dos días me llamaron, que ya empezaba. Así que el 9 vine y el 13 creo que empecé a trabajar.*

#### □□ Una práctica calificante

*Cuando empecé fue toda una semana de capacitación, donde me mostraban todo el sistema.*

*Cuando empecé a atender primero estaba muy nerviosa. Me ponía muy tensa, no me salía el saludo, re dura me sentía.*

*Por ahí no tenía que tutear a los clientes y había algunos que te saludan re simpáticos y me salía tutearlos y me decían que eso no lo tenía que hacer...*

*- Yo me ponía cartelitos, NO TUTEAR.*

*Bueno ya en una semana me relajé, después de atender tantos clientes... Con mis compañeros bien, me llevo bien; el tema es que ahora están echando gente y justo echaron a dos personas con las*

*que yo me llevaba bien, había uno con el que me llevaba rebien y lo echaron hace poquito.*

*Aprendí a trabajar, era como en cierta forma muy irresponsable, en el colegio faltaba un montón de veces, llegaba tarde y no me importaba. En la fundación un montón de veces he llegado tarde. Es como que de a poco empecé a sentir que se terminó eso de que era nena y podía hacer esas cosas. Ahora es como que estoy trabajando, se tienen que terminar esas cosas, tengo que cumplir. Manejarme de una forma distinta.*

#### ☐ Expectativas de trabajar en un lugar nuevo, moderno

*Cuando me dijeron, yo ya estaba tomada para hacer la pasantía me sentí re emocionada porque conocía la empresa y que era un lugar bueno para trabajar. No había mucho el trato de mi jefe. Estaba re emocionada, y cuando entré, entré con las re ganas de trabajar. Después cuando empecé a trabajar, no es tanto como te lo pintan pero me siento capacitada. Aprendí muchas cosas y es un trabajo piola. Estás sentada y atendés el teléfono. Te tratan bien, por cualquier problema que tenés. Si tenés que faltar, vas, avisás y no tienen problemas.*

*Pero no sé, es como que ya tengo ganas de cambiar. ahora estoy empezando recién la facultad. Por ahí cuando ya esté cursando un año, buscar un trabajo más de administración.*

*Claro, pero por ahora, sé que tengo que buscar algo más tranquilo para poder estudiar. Tampoco puedo buscar un trabajo donde te piden 8 horas de trabajo y estás todo el día a full, porque después llego muerta y no voy a poder estudiar. Acá trabajo 5 horas.*

#### ☐ No hay trayectos lineales

*Me decidí a ir a la Facultad. No es que no me daba para ir a la facultad, el tema es que no me decidía. Me había anotado para seguir psicología y en realidad no estaba convencida si eso era lo que quería estudiar. Me anoté, y empecé a comprar. Me había anotado para hacer el UBA XXI; tenía que comprar, estudiar yo sola y sentí que todavía no estaba preparada para eso. Encima tenía que*



*gastar plata, viaje, todos los apuntes y todo eso me lo tenía que bancar mi papá. Cuando vi todo eso me achucharré y dije “no”. Después empecé la pasantía, tenía algo de plata, me podía arreglar yo sola y administración me gusto. Y más decidida empecé.*

#### □□ Desafío, estímulo movilizador

*En Desafío conocí mucha gente y tuve contactos y posibilidades de hacer pasantías, aprender. El tema es que también, agarré así varios cursos para ver. Porque lo que yo quería era probar un poco de todo para decidirme en estudiar o no estudiar y qué hacer. Eso fue lo bueno, el ver un poco de todo.*

*En lo que es computación, me enseñaron un poco de Word, Excel. En realidad es lo básico, y es como tiene que ser.*

*En el tema de administración y marketing fue todo nuevo, porque no sabía nada. Eso sí, fue lo que más me sirvió de los cursos.*

*Si no hubiera ido a los cursos, no me hubiera decidido en administración. Antes del curso estaba muy indecisa con qué estudiar. Y tampoco quería empezar una carrera, gastar plata y dejar. No estaría en una empresa como estoy ahora. Me abrieron un poco más el horizonte, como que pensaba en algo más directo que era trabajar. Por ahí si agarraba un curso era para conseguir algo fácil que me ayude a conseguir un trabajo rápido. Hice el curso y decidí seguir estudiando más que empezar a trabajar. yo quería trabajar, porque es como que en mi casa se necesita. Y bueno también porque yo quería trabajar y no me gusta estar sentada sin hacer nada. Quería yo hacer algo, no me gusta quedarme ahí esperando que la vida pase.*

#### □□ Efecto multiplicador

*Acá se siente lo que es realmente un trabajo. Y eso está bueno aprenderlo y vivirlo y no creer que vas a un trabajo y te sentás a charlar y a tomar mate. A pesar de que a veces llego mal porque cargo con cosas. Tampoco me podía quedar con lo otro.*

*Mis amigas están en un supermercado, en un puestito en Lomas. Por ahí al ver esas diferencias con mis amigas les digo: “fijate que*

*si querés podes buscas otras cosas”. Tengo una amiga que está trabajando en un puesto en Lomas, vendiendo celulares. Ella terminó el secundario y empezó a trabajar. Dentro de todo está ganando bien, pero también siente que le hubiera gustado estudiar, buscar otro tipo de trabajo. Cuando hablamos de ese tema le digo: “buscá algo, estudiá algo, que cuesta pero que uno se siente mucho mejor cuando ve de a poco lo que esta construyendo”.*

*De chica fui muy cambiante. Primero quería ser modelo, después cuando me vi la estatura dije no. Después vi una película que no me acuerdo cuál y dije quiero ser abogada, después no sé, nunca me agarro la cosa de ser señorita, eso no. Por ahí abogada...Siempre, sí, pensaba en estudiar, siempre de chica pensaba en tener mi carrera para poder manejarme sola y no tener que depender de nadie. Siempre lo tuve claro, pero nunca una vocación de decir esto es lo que tengo que seguir.*

#### □□ La familia

*Mi mamá es portera en un jardín. Los hombres son más haraganes, ellos siempre fueron problemáticos en el colegio. Mi hermana quiso estudiar, pero con el tema de la nena lo tuvo que dejar de lado.*

### ■ Liliana, trabajar y ser madre: una conciliación posible

25 años, hizo un proceso de Desafío de tres años, fue pasante de la empresa ICSA y accedió a su primer empleo.

#### □□ La infancia

*Nací en Lanús. Vivía con mi familia, con mi mamá, mi papá y tengo cuatro hermanas, Gladys (23 años), Silvana (21 años), Violeta (15 años) y Katy (11 años).*

*Mi casa era grande, de material, vivíamos en Villa Albertina, sobre la calle Ricardo Palma, el barrio era lindo, era una villa, pero éramos todos los vecinos muy unidos.*

*... tenía una amiga y un amigo, yo era terrible jugábamos a la pelota, a la bolita, subíamos a los árboles.*



#### □□ El contacto con Desafío

*Llegué por medio de mi cuñado que iba ahí, y yo tenía ganas de hacer un curso de computación, pero terminé haciendo un curso de cocina y de ventas, también empecé un curso de administración, pero dejé porque no me gustaba mucho el grupo, y además daban cosas que yo quizás ya sabía, porque las había visto en el colegio. A mí me gustó mucho este programa, me dio además del trabajo muchas cosas, viví momentos muy lindos con los grupos en los que estuve, había gente muy buena, teníamos metas para cumplir. Me dio la oportunidad para estudiar cosas que a mí me interesaban y me gustan, me dio un espacio para estar.*

#### □□ Un nuevo horizonte

*Cuando entré a Desafío, muchos de mis amigos del grupo eran drogadictos o tenían problemas personales, y hablábamos con la facilitadora de todos los temas. También tratábamos entre nosotros de ayudarnos, y de incentivarnos de que no se falte a los cursos, en el grupo éramos 15 personas y después quedamos 11. Creo que vivimos muchos cambios a partir de estos cursos, porque en los cursos se brinda asistencia, y eso hace sentir bien a la gente, con solo preguntarle a alguien como está, cómo se encuentra, eso motiva mucho a una persona, imagínate que a muchos de los chicos nadie les pregunta cómo están, si necesitan algo. Nosotros teníamos a Ethel como facilitadora, y ella siempre estaba pendiente de cómo estábamos nosotros, y eso nos hacía muy bien, sentíamos que le interesábamos a alguien, te hace sentir importante.*

#### □□ Sólo trabajar

*Estoy viviendo en mi casa con mi hija Camila que tiene siete años, y mi hermana con sus dos hijos, porque se separó hace dos semanas. Estoy trabajando acá hace ya tres años. Económicamente estoy estable, pero creo que podría estar mejor. No tengo obra social. Mi puesto es de cadete, pero hago de todo, hago puerto, pagos marítimos, a veces hago cosas administrativas, operativamente hago todo.*

*No tengo tiempo para pensar en otro trabajo o estudiar porque cuando salgo de trabajar, me voy directo a mi casa.*

*Entro a las 9.30 de la mañana y salgo como temprano a las 18.30 horas, pero a veces estoy como hasta las 21 horas, o quizás salgo del puerto a esa hora y llego a casa bastante tarde, porque yo vivo en Villa Fiorito.*

#### □□ Empezar a moverse

*Antes de hacer Desafío estaba sinceramente muy aburrida, no tenía nada para hacer, no tenía motivaciones, era como que me faltaba algo, estaba apagada. Y después de hacer el curso, y mientras hacía el curso, no sé cómo, pero me dio fuerzas, me ayudó a crecer, a aprender, a ser mejor persona.*

#### □□ Desafío, la otra escuela

*Cuando uno va a la escuela, de por sí el trato es diferente, es más distante, además no se da este tipo de apoyo. Cuando yo estaba en la secundaria, estaba de novia con un chico y a los dos meses quedé embarazada, me tuve que hacer cargo sola porque él no quería que tengamos al bebe. A él no lo vi más, después me enteré cuando mi hija ya tenía dos años que él había fallecido, bueno, y como te decía, en la escuela no querían que yo vaya así, pero yo me comprometí con el director que me hacía responsable de mi hija y de mí. Mis papás también me plantearon de cómo iba a hacer para criarla, pero yo les dije que mientras yo viva, a mi hija nunca le va a faltar nada. Y así es.*

*En Desafío, el trato con los profesores de los cursos es diferente porque están más pendientes, más abiertos al diálogo, a escucharte y a ayudarte en todo.*

*Nosotras con mis hermanas siempre fuimos muy buenas personas pero bastante rebeldes, no nos callamos nada, la gente mayor en cambio se reprime y guarda muchas cosas, en vez de hablar.*

*Ponele, en Villa Fiorito los raros son los que estudian o hacen algo productivo, y los normales son los que se drogan o están todo el tiempo en la calle. Por eso te digo que si existieran más lugares*





*como este Desafío, no habría tanta gente sin hacer nada; yo siempre incentivé a mis hermanas también a que hagan cosas. Las dos más grandes iban conmigo a los cursos, y ahora mis dos hermanas menores también van a un lugar a 28 cuadras de mi casa a bailar tango. En el curso son 8 personas, y yo siempre participo para ayudarlas a ellas. Por ejemplo, cuando bailan ante determinada cantidad de gente, se tienen que preparar los trajes, peinados. Mañana cuando vayan a bailar yo las tengo que ir a peinar.*

#### □□ La empresa

*Por intermedio de la FOC, antes de estar acá, trabajé en Kiko Textil, una fábrica en Lanús, tenía que estar ahí por seis meses, y te digo la verdad, no aguantaba. Renuncié a los cinco meses, trabajaba muchas horas por día y me pagaban muy poco. En la FOC me decían que aguante, que ya faltaba poco, pero yo no podía más, estaba agotada. Y me dieron este trabajo en el cual estoy. Cuando entré acá tenía expectativas de poder crecer, de aprender. Cuando entré quería estar en Comercio Exterior y lo logré... Aquí estoy trabajando de eso.*

#### □□ El primer día en la empresa

*Me acuerdo que llegué, me senté en los sillones que hay abajo y luego de un rato de estar ahí, vino Delia y me explicó el trabajo. Y tuve que ir al banco a hacer unos trámites, pero el primer día mucho no hice. Hacía cosas de cadete, de llevar cheques...*

#### □□ Las competencias laborales

*Aprendí cosas que me sirven de herramientas para día a día poner en mi trabajo, como tratar con gente, yo estoy siempre en contacto con la gente.*

*Lo que más valoré de los cursos fue el apoyo humano que había. Ahora sigo siendo cadete, pero también hago cosas de Operadora de Aduana, Secretaria de industria, hago puerto, de todo. Al principio cuando entré a trabajar me daban cheques.*

*Esta es una empresa que maneja mucha plata. Yo notaba que me ponían a prueba. Jamás pensé en quedarme con nada que sea mío, además entre mi jefe y yo hay mucha confianza.*

□□ Ser madre, trabajar y ser joven

*Me veo muy bien, me veo realizada en algunas cosas, pero igual me gustaría poder estar más tiempo con mi hija. Yo llego bastante tarde y ella me espera para que la ayude.*

*Me llevo bien acá con todos mis compañeros, de todos modos siempre pasa que uno tiene mayor afinidad con unos que con otros, pero yo a mis compañeros los quiero mucho. Somos unidos en el barrio. Con mi familia, en general la relación es buena, hablamos mucho pero también tenemos nuestras peleas. Si no estamos juntos no podemos estar, somos muy unidos. Ponele, mis papás en un momento estuvieron separados, pero se extrañaban tanto que volvieron a estar juntos y ahí nacieron mis dos hermanas menores (Risas). Ahora estoy mejor, tengo cosas para hacer, estoy en actividad, me siento mejor.*

*Mi hija me dice que me case y que tenga más hijos. Pero yo no quiero. Estuve de novia con tres hombres diferentes después de tener a Cami, pero no quiero tanto compromiso... ahora estoy de novia hace un año, y él se quiere casar conmigo (Sonríe). Así que entre él y Cami están en complot para que nos casemos.*

*Tengo ganas de progresar, ganas de hacer cosas, y por más que no tenga ningún título, en este trabajo día a día tenés que aprender y estar atenta en todo.*



## ■ ROXANA, expectativas que no se enfrían

21 años y su primer empleo en una clínica, egresada de Desafío, 2 años que está en un empleo

□ □ Hacía el curso de *Desafío* y a la vez la pasantía.

*Primero hice una pasantía, después ya me tomaron efectivo. Yo había terminado el secundario y no había empezado a estudiar nada, ni facultad ni me había decidido. Vi los carteles en el colegio donde yo iba y me anoté en el curso de operador de PC administrativo. Administración de empresas. De Desafío.*

*Me anoté para hacer algo. Después me salió lo de la pasantía. Hice los dos cursos, Operador de PC y administración de empresas. Yo no tengo computadora y el tema de computación me sirvió un montón.*

□ □ No enfriar las expectativas

*Fui a una exposición que había en la Rural con todas las facultades. Había de todo. Vi un poco de todo y todavía no me decido, pero me gustaría seguir estudiando. Fue todo muy lindo porque salía de la secundaria y es un momento en que no sabés qué hacer y a la vez te motiva para hacer algo.*

*He cambiado, mucho cambio y se nota como vos evolucionas, capaz con el trato a las pacientes...se nota el cambio.*

*Las competencias laborales, la vida cotidiana, el futuro. Yo antes era más tímida. Ahora me siento más segura. Mi papá es pintor de autos y mi mamá nada, es ama de casa, para ellos es importante mi trabajo. Me atrae mucho la medicina. Y a la vez me da un poco de miedo porque es un poco jodido. Quiero progresar y con otras cosas... Fui rotando. Empecé en recepción, después me pasaron a turnos de liquidación del mes, o sea entregar todas las órdenes médicas para que después las facturen. Después volví a turnos; estuve un buen tiempo igual que en liquidación y después estuve a la mañana en recepción y a la tarde en turnos.*

*Hago gimnasia y me voy a anotar en curso de pintura porque me gusta mucho la pintura, y después nada. La ayudo a veces a mi mamá. Les compro algo. Bien.*

## ■ ■ Emiliano Lescano, salir de la cultura del no hacer nada

Pasante del Programa Desafío, Tres años en el sistema Desafío, 23 años.

### □ □ Empresa Sertecnic

*Yo estaba cansado de estar al pedo. Empecé a estudiar y a ver los carteles que había en el colegio. Conocí a un par a de pibes que estaban en Desafío y después empecé a ver los cursos del proyecto. Había reparación de electrodomésticos, operador de PC. Hice dos cursos un año y creo que después hice dos en otro, o algo así. Ahora estoy encargado de la parte de refrigeración y hago todo lo que tenga que ver con eso. Ahora, además de ser técnico ayudo a otros chicos que están aprendiendo. También voy al club, juego al ajedrez, al paddle, vida normal.*

### □ □ Salir de la cultura del no hacer nada

*En el secundario bardié un poco. En segundo me quedé libre. Hice segundo año varias veces y después dejé porque no estudiaba nunca. Conocí a un par de pibes que estaban en Desafío y como no tenía nada que hacer, decidí empezar. O sea, yo ingrese al proyecto cuando recién salió. Eso fue en abril y yo empecé en mayo, o algo así. Fue por decisión propia. No tenía nada que hacer. O sea, tenía que ocupar el tiempo más que nada y empezar en sí me costó bastante porque tuve que adecuar todos mis tiempos a responsabilidades. O sea, yo responsabilidades no tenía ninguna. Me mantenía mi viejo. No tenía ninguna responsabilidad con un laburo o sea no tenía que hacer nada, estaba re tranqui. Desafío me abrió distintas puerta, o sea conocer gente, poder mantenerme solo, mejor. O sea, me abrió puertas como para seguir estudiando cosas que yo tenía muertas, que mucho no valoraba. No me interesaba tener responsabilidades, no hacía nada antes de empezar a estudiar y tampoco me interesaba. Como te dije, te abre puertas, pero todo depende de la persona, uno se tiene que proponer mejorar. Yo fui al secundario mucho tiempo. Siempre lo abandoné, o sea, hice segundo año cinco veces más o*

*menos (sonríe) y después, bueno, un día me propuse y fui a un colegio técnico hasta cuarto año. Me lo aprobaron, después no quise seguir más, o sea me fui a vivir solo. Una re rebeldía y, bueno, después de más grande tuve que estudiar o estudiar. Así que fui y lo terminé, y ahora pienso seguir el año que viene. Ahora quisiera hacer diseño industrial.*

#### □□ *Desafío*

*Desafío fue totalmente diferente porque en el colegio, o sea..., no se tocan los temas personales y ¡ahí sí!. Como los grupos son reducidos, se podía hablar de cualquier cosa, y cosa que en un colegio, no. O sea, en un aula son treinta personas y ahí adentro no eran treinta personas y el profesor se podía ocupar, de él (esto lo dice señalando con su mano hacia distintos lados). O sea podía ocupar cinco minutos con cada uno.*

*Yo iba toda la semana, todos los días y estaba todo el día ocupado. Pero depende de los cursos, habían unos que eran tres veces por semana, cuatro horas por día, y otros por la tarde que también eran de tres veces por semana, tres o cuatro horas por día. El Desafío me ayudó a crecer, conseguir un laburo y esto me permite hacer otras cosa, como estudiar por ejemplo.*

#### □□ *Los espacios-puente*

*También me enganché con un proyecto: el cultural, que ahí también fui todo un año. Allí iba a clases de baile, títeres y teatro. Todo dentro de Desafío antes de estar en la esquina, ni hablar. Antes de empezar con esto no hacía nada, nos juntábamos con los pibes en una esquina cerca de casa a hacer nada.*

#### □□ *El contacto con la empresa*

*Bueno, terminaron todos los cursos y yo no estaba haciendo nada, o sea, igual se venían las vacaciones. Bueno, no estaba haciendo nada y me llamaron una vez y me dijeron: mirá hay para hacer una pasantía. Yo pregunte: ¿dónde es?. Es cerca de tu casa, me dijeron ¿la querés hacer?. Le contesto: sí, no hay problema. Y vine, tuve la*

entrevista y quedé. Laburé por medio de pasantía... más o menos cerca de un año o menos. Después firme un contrato temporario y después quedé efectivo. Yo ya sabía lo que estaba haciendo, de lo que es la parte técnica y bueno, desde chico me fui formando. Yo al colegio técnico fui desde los 13 años.

Entre como pasante con opción a quedar, pero eso estaba en el merito de cada uno. O sea, acá vinimos tres, de lo cuales me quede yo solo, uno desistió al mes y después otro estuvo un mes y después también desistió.

A los otros en sí no les gustaba la tarea. Por que el que quiere ser técnico, lo hace desde chico y es por que le gusta. O sea, no es que cualquiera viene y se ensucia las manos. A muchos no les gusta eso y aparte al principio sos solo un pasante, cobrás solo lo que corresponde como pasantía, después que firmás el contrato ya tenés un sueldo normal y muchos no resisten eso.

El primer día no sabía ni donde estaba parado. Llegue puntual y después estuve esperando una hora o dos. O sea, yo no sabía por qué, pero ahora que estoy adentro me doy cuenta. Pero antes decía: ¡estuve esperando como dos horas ahí! Y con toda una expectativa por dentro, después pasé al taller. No tenía idea de cómo empezar un laburo, de cómo analizar un laburo. El laburo del técnico es un poco complicado, no te podés equivocar. No sabía como empezar, después fui hablando con los pibes, ellos me fueron guiando y después ya me arreglaba solo, por que entendí bien lo que estaba haciendo. Y bueno, después yo empecé a ayudar a los demás y ahora lo que hago es eso, es enseñarle a los demás, ese es mi laburo en realidad.

□□ Su experiencia de tutor

La parte práctica está acá adentro, entonces eso es de lo que me encargo. Trato de que otros pibes vayan aprendiendo las cosas como se hacen prácticamente y no teóricamente. Teoría tienen un montón en la cabeza, pero si no la saben desarrollar, no les sirve de nada estudiar tanto. Es así: llega la máquina y cada uno la agarrar. Lo que pasa es que hay gente que sabe desenvolverse con determinadas marcas o determinados productos, acá se trabaja con



*varias marcas y varios productos. Entonces hay quienes saben hacer muy bien los lavarropas y hay quién, por ejemplo que no sabe arreglar una heladera.*

*Acá se reparan heladeras, lavarropas, secaropas, anafes y calefones. Yo cambié mucho. Antes no tenía responsabilidad y ahora laburo, tengo mi plata y eso me ayuda a poder hacer otras cosas.*

*Hay un futuro, se me abrieron posibilidades diferentes, o sea, pude terminar de estudiar, me conseguí un laburo, puedo seguir laburando, como para seguir estudiando. Que en realidad es esa la oportunidad que no hay para otros.*

*Voy a estudiar. En cuanto al laburo, no creo que haya otra posibilidad, tampoco quiero por que a este laburo lo puedo adecuar como para seguir estudiando y esto me permite hacer lo otro. Creo que si cambio de trabajo se cerrarían ambas posibilidades. Por que no podría tener un laburo donde me sienta cómodo y tampoco puedo seguir estudiando por que no tendría la guita como para hacerlo.*

*En realidad, Desafío da la posibilidad a todos, pero muchos desisten, así es, va en uno, es la posibilidad que se da cada uno, no es la posibilidad que le da el proyecto a uno.*

## ■ LEONEL, La experiencia del emprendimiento propio

22 años. Lidera una imprenta familiar a partir de un micro-crédito y una capacitación y monitoreo brindado por la **FOC, Área de Trabajo**.

*A través de este proyecto surgió la posibilidad de volver a producir material gráfico. El canal de venta lo conocíamos, pero nos faltaba capacitación, plata. Habíamos arrancado en la producción y venta de libros de registros. La mayor parte se vende a la policía y a escuelas. Hay una serie de libros y papeleríos que se utilizan bastante y también lo producimos nosotros.*

*Nos dimos cuenta que encajaba bárbaro con la línea de micro-crédito que tenía la FOC, era ideal para empezar a fabricar esos libros. Entonces armamos el proyecto, vimos todas las maquinarias que necesitábamos y los insumos. Nos dieron los formularios y la capacitación para armar el negocio.*

*Fabricamos nosotros, pudimos bajar los costos impresionantemente, pudimos encarar el canal de ventas de otra manera. Antes estábamos muy acotados por el tema de poca rentabilidad y no nos jugábamos mucho a vender porque no dependía de nosotros la producción. Y ahora somos ciento por ciento responsables de lo que hacemos y podemos encarar de otra manera la venta.*

*Particularmente siempre me gustaron los trabajos que son de cuenta propia, esa es la línea que sigo. Pero bueno, te da por un lado mucha libertad, pero también ciento por ciento responsabilidades. Sos tu propio jefe, te podes permitir pero tenés más obligaciones. Yo ahora estudio diseño de imagen y sonido, me quedan un par de materias para dar y finales. Yo me encargo de los diseños de impresión, mi novia de ventas y mi hermano del armado de los libros, la encuadernación y de la terminación.*

*Me veo con un futuro inmenso, que por ahí habría que reforzar algunas situaciones, terminar de acomodarnos y adaptarnos, estamos como aceitándonos en este nuevo arranque. La expectativa es buena.*

*Era algo muy difícil, había que hacer una inversión relativamente alta. Estábamos algo así como de bajón, sin demasiada expectativa. Como habíamos perdido el manejo de la producción no podíamos embarcarnos demasiado en la venta porque no podíamos vender algo que no teníamos seguro.*

*A veces la tanda de impresión es de tres libros, no es gran cantidad de libros, un poco por las maquinarias y otro poco por los niveles de producción que tenemos. Ahora el nivel de ventas lo estamos mejorando bastante.*

*Me veo bien, somos dueños de nuestro propio emprendimiento. Proyecto que nos da las libertades que da el ser dueño. Somos tres personas con responsabilidad y que lo tomamos en serio. Somos jóvenes y tenemos una buena expectativa para el futuro.*

*No es algo temporario, es algo que se va a mantener, y si el día de mañana cambiase nuestro cliente principal que es la policía o se cayese por algún motivo, tenemos las herramientas y la capacidad para encarar de otra manera. Quiero decir, otras alternativas.*





*Lo fundamental es haber tenido una oportunidad de crédito. Pero sin compromiso y sin organización no se puede obtener ningún resultado. Es lo que nosotros estamos tratando de lograr para multiplicar los resultados que estamos obteniendo, que no son malos. Pero la posibilidad de ser mejores existe y no es difícil. En la parte contable, creo que un poco de capacitación no vendría mal. Hay gente que en la parte de venta necesita más confianza y seguridad, de todas maneras tuvimos mucho asesoramiento de parte de la fundación.*

*Mi papá tiene un taller de costura, esto es bueno, hay experiencia de emprendimiento en mi casa. Mi papá con ese taller de costura trabajó casi toda la vida con fábricas grandes de camisones y pijamas. Hace la parte de costura, no la de corte, digamos la parte de confección.*

*Generar un proyecto no es algo solitario o unipersonal, si existe la posibilidad de que un par de personas se junten y tengan un proyecto en común es muy bueno, muy potenciador. Para eso es bueno charlar todo lo internamente en el grupo, o consultar si hay un problema, lo importante es resolverlo de la manera que sea. Se buscan todas las fuentes posibles y las herramientas.*

*Espero que crezcamos más de lo que estamos ahora. Espero dar un salto en cuanto a tamaño y que la policía no sea nuestro único cliente y vivamos en pos de ellos. Espero que en cuatro o cinco años sea un cliente más y no nuestro único y principal cliente.*

*Estuvimos ya viendo y sorprendiéndonos, porque cuando recién empezamos comprábamos los insumos medio con miedo, siempre justo, siempre nos faltaba algo porque no había plata y esto nos retrasaba y nos elevaba los costos. Hoy por hoy, estamos trabajando más cómodos. Tenemos un respaldo de mercadería, lo cual nos está dando mayor tiempo al no tener que salir corriendo a tapar un bache de algo. También bajamos los costos, por ese lado vimos que crecimos y que vamos a crecer más y de esta manera expandirnos en el horizonte.*

## Conclusiones

*Desafío* contacta variadas formas de "vidas juveniles desnudas" fuera de procesos de ciudadanización y propone un recorrido que asegura un proceso de subjetivación.

Implicarnos en el tema de la inclusión de jóvenes nos obligó a desandar un camino histórico que parte de la fábrica y de la escuela como modelos reguladores de la sociedad, y que termina en la actualidad con estrategias de adaptaciones individuales fuera de toda regulación colectiva.

El Conurbano atravesó este proceso de sucesivas políticas tendientes a destruir el tejido social y productivo.

La experiencia educativa nos hace pensar que el aburrimiento de los alumnos está emparentado más con una falta de significación otorgada a un aprendizaje más profundo que a cuestiones exclusivamente pedagógicas.

Constatamos una reorganización profunda en los modelos de socialización: ni los padres constituyen el patrón eje de las conductas ni la escuela representa el único lugar legitimado del saber. Todas estas desventajas estructurales fueron tratadas sin pánico moralizador, abriéndonos a una escucha de nuevas realidades. Así pudimos construir y comprobar la eficacia de itinerarios "a medida" de los jóvenes, tanto para recuperar y fortalecer la educación básica, como para modular una formación para el empleo y un proyecto ocupacional.

Los trayectos formativos son transitados de manera optativa.

*Desafío* intenta asegurar el desarrollo de competencias para la vida, la continuidad de oportunidades de estudios más allá de la terminalidad y la formación profesional. Estos hitos de inclusión suponen pedagogías y recursos que permiten a su vez una transformación institucional.

Los trayectos de inclusión contemplan la diversidad de nuestros jóvenes.

Creemos que hemos podido superar la opción escolarizante de los programas compensatorios por medio de una oferta más amplia, diversificada, flexible e integradora.

El contacto con jóvenes nos permitió constatar que la escuela como constructora de homogeneidades, con canales formativos unidireccionales rígidos, no atrae a jóvenes, puesto que estos no acuerdan biográficamente con modelos colectivos fuertemente estandarizados o con trayectos que implican una adaptación acrítica y un ajuste a moldes prefijados que tenían sentido en décadas pasadas.



La sociedad actual debate un camino adecuado para los jóvenes. Ellos, viviendo con las limitaciones propias de la pobreza y la falta de expectativas, tienen claro sin embargo, aunque no de manera necesariamente consciente, que necesitan combinar ofertas educativas de corte práctico y modular para crecer y construir un proyecto de vida.

*Desafío* se comporta como un sistema móvil, reversible que permite combinar un modelo para armar con marcas individuales.

El programa permite fortalecer los itinerarios personales de inserción laboral.

Intenta reducir la distancia existente entre el mercado de trabajo y el sistema educativo.

Dota a los jóvenes de información relevante que facilita la elección de itinerarios formativos.

Adapta la formación para el empleo a jóvenes vulnerables, teniendo en cuenta sus demandas y características culturales.

Incrementa la tasa de actividad femenina en los empleos que logra.

Promueve la participación de diferentes actores sociales en la planificación y gestión de la formación para el empleo.

El proyecto pretende evitar las visiones parciales. Visiones que potenciaron las políticas sectoriales no coordinadas sobre el mismo territorio; teniendo como objetivo la gestión integrada y unitaria a la manera de un verdadero sistema.

La viabilidad del Programa *Desafío* se basó en el trazado de puentes entre discursos, lógicas disímiles entre espacios tradicionalmente desarticulados de la sociedad civil, el estado y el empresariado.

Desde un comienzo, se fortalecieron todas las acciones de cooperación posibles, promoviendo los imprescindibles intercambios entre familias, pares, directores e instructores.

La gestión de este proyecto integral exigió la construcción de dispositivos de solidaridad entre los diferentes actores mencionados.

El *espacio-puente* cumple la función de poder facilitar el acceso al sistema educativo, mediante la utilización de actividades artísticas y recreativas, que aunque poseen las características de ser mas desestructuradas que las actividades pedagógicas tradicionales, poseen un universo simbólico de reglas y normas que lo hacen funcionar como espacio de aprendizaje.

Esta formación modulada y flexible permite el desarrollo de capacidades productivas en los jóvenes, facilitando su inserción en el ámbito laboral.

Para ello se promueven trayectos pedagógicos graduables y adecuados a diferentes perfiles sociolaborales de jóvenes

Se promovió la capacidad productiva de los jóvenes y la generación de emprendimientos en una cadena productiva con valor agregado

Se apunta a la formación y a la inserción laboral de jóvenes en empresas de base tecnológica y de alto valor agregado, así como aquellas generadoras de empleo, innovación y progreso tecnológico.

El programa exige un fuerte Fortalecimiento Institucional y el desarrollo de alianzas estratégicas.

En este contexto de restricciones de la condición juvenil en la periferia urbana, los instructores insisten en lograr un posicionamiento adulto y un modelo, jugando en muchos casos roles de sustitución de adultos que los alumnos no tienen.

La confianza se potencia con una red de recursos y personas que cooperan en las situaciones conflictivas.

La experiencia nos permitió superar las dicotomías simplificadoras, tales como "calificación-descalificación". El entrenamiento y la inclusión a un mercado laboral es un proceso en el que intervienen muchos actores y en la medida que exista una ideología que permita creer en los jóvenes, la reversibilidad de los pesimismos es algo presente cada día.

Propiciamos el enfoque por competencias que propone concebir la calificación como relación social más allá de habilidades específicas. Sin embargo, el enfoque por competencias está más asociado a la tecnología y a la búsqueda de flexibilidad, requerido en grandes empresas. En las pymes tradicionales este enfoque sin embargo no está presente y se esperan conductas más repetitivas y mecánicas ligadas al trabajo

La fábrica disciplinadora, paradigma de la modernidad, aún está presente en pequeñas empresas tradicionales donde tienen acceso jóvenes del Conurbano

Los jóvenes no van hacia esa dirección del trabajo.

No obstante, seguimos pensando la posibilidad de ejercer una intermediación laboral continua que permita acceder a prácticas en organizaciones más flexibles. Cuando el primer empleo o la pasantía se obtiene en una empresa tradicional, procuramos abrir la formación hacia otras oportunidades movilizantes que no enfríen sus expectativas.

Los jóvenes sin emplear pertenecen a un sector no estructurado, sin calificación, solo pudiendo ser contratos bajo condiciones laborales de precariedad e inseguridad.



El primer empleo es el resultado de un proceso, de trayectos formativos de complejidad creciente que operan en los jóvenes otorgando mayores posibilidades de ingresar al mercado para quedarse.

Planteamos que la flexibilidad individual, necesariamente debería ser compensada con medidas de protección social y laboral.

*Desafío* otorga flexibilidad en cuanto a la posibilidad de armar un modelo individual, combinando trayectos de formación fragmentados y con una cadena de valor ascendente y creciente. Al mismo tiempo confiere seguridad porque existe una red de base que contiene a los que quedan inmovilizados entre los trayectos o vuelven al punto de partida.

*Desafío* intenta utilizar los aspectos positivos de la flexibilidad en la educación y en la formación y entrenamiento laboral, al mismo tiempo que intenta desarrollar bases de sustentación para los débiles entre los débiles.

*Desafío* pretende constituirse en una buena práctica, un ejemplo exitoso de re-equilibrio entre flexibilidad y seguridad. Se han realizado esfuerzos para lograr. La movilidad ascendente con derechos sociales.

Por último, este sistema permite poner en comunicación lógicas diferentes (adultos, directores, instructores, empresarios y jóvenes).

La formación permite a los jóvenes sostener una identidad frente a la exclusión del sistema.

El éxito en los trayectos formativos hace posible elaborar una presentación del "sí mismo ante los demás", en un proceso de segregación y de ruptura del sentido vital.

Creemos, que hemos podido transitar de lo singular de una experiencia a un modelo transferible.

## Bibliografía

- Agamben G., *Homo sacer I. El poder soberano y la vida desnuda*, Paidós, 1995.
- Bauman, Zygmunt, *La sociedad sitiada*, F.C.E, Bs. As, 2004
- Bauman, Zygmunt, *Amor líquido- Acerca de la fragilidad de los vínculos humanos*, Fondo de Cultura Económica, Bs. As., 2005
- Bauman, Zygmunt, *En busca de la política*, Fondo de Cultura Económica, Bs. As., 2001
- Bendit, René «Adolescencia y participación: una visión panorámica en los países de la Unión Europea». *Anuario de Psicología*, Vol. 31, Nº2. Barcelona: Universitat de Barcelona, 2000.
- Benjamín, W., *La metafísica de la juventud*, Paidós, 2000.
- Beck, U., *La sociedad del riesgo global*, Siglo XXI, 2003.
- Biggart, Andy Furlong, Morena Cuconato, Gabriele Lenzi, Enzo Morgani, Eberhard Bolay, Barbara Stauber, Gebhard Stein, Andreas Walter, *Trayectorias fallidas, entre estandarización y flexibilidad en Gran Bretaña, Italia y Alemania Occidental*. Revista de Estudios de Juventud, Jóvenes y transiciones a la vida adulta en Europa, No. 56, pp. 11-29, 2002.
- Bourdieu, P., *Contrafuegos: reflexiones para servir a la resistencia contra la invasión neoliberal*, Anagrama, Barcelona, 2000.
- Burgess, P., *The third sector: ghetto for the disadvantaged or springboard toward integration?'*. En: López Blasco, A., McNeish, 2003.
- W. and Walther, A. (eds.) (2003) *Young People and Contradictions of Inclusion: towards Integrated Transition Policies in Europe*. Bristol: Policy Press.
- Brunner, J., *Cartografías de la modernidad*, Santiago de Chile, Dolmen, 1996.



- Burin, D., *Desarrollo local. Una puesta a escala humana a la globalización*, Editorial Ciccus /La crujía, 2001.
- Carpio, *Informalidad y exclusión social*, F.C.E, México, 2006.
- Castel, R., *Las metamorfosis de la cuestión social, Una crónica del salariado*, Estado y Sociedad, Paidós, 1996.
- Castronovo, R, *Integración o desintegración social*, Editorial Cristal, Bs. As., 2000.
- Coraggio, J., *De la emergencia a la estrategia*, Buenos Aires, Espacio, 2004.
- Corea/Lewkowicz, *Pedagogía del Aburrido. Escuelas Destituidas, Familias Perplejas*, Paidós, 2004
- De Villota, Paloma, *Globalización y desigualdad de género*, Síntesis Editor.
- Dermot Stokes, Jóvenes en situación de desventaja social: políticas de transición entre la construcción social y las necesidades de una juventud vulnerable». *Revista de Estudios de Juventud* N°65. Madrid: Injuve, (2004).
- Du Bois-Reymond, Manuela et al. (2002): «Transiciones modernizadas y políticas de desventaja: Países Bajos, Portugal, Irlanda y jóvenes inmigrantes en Alemania». *Revista de Estudios de Juventud* N°56. Madrid: Injuve.
- Entrevistas a Robert Kurz <http://www.exit-online.org>
- Ferreyra Horacio, *Educación para el trabajo. Trabajo en la educación. Elementos para resignificar las prácticas pedagógicas*, Novedades Educativas, 1999.
- Gautie, J, Neffa, J., *Desempleo y políticas de empleo en Europa y Estados Unidos*, Lumen, 2000.
- Gomezcara Francisco. *Conceptos, metodologías y técnicas de intervención con bandas infantiles y juveniles*, México, Teseo, 1995.

- López Blasco, A (2004): «Transiciones tipo yo-yo y trayectorias fallidas: hacia las políticas integradas de transición para los jóvenes europeos». *Revista de Estudios de Juventud* N°65. Madrid: Injuve.
- Karsz, S., *La exclusión: Bordeando sus fronteras. Definiciones y matices*, Gedisa, Barcelona, 2004.
- Maffesoli, Michel. *La transpolitisation du social*, Paris, Seuil, 1992.
- Neffa, J., *Actividad, Empleo y desempleo*.
- Neffa, De la Garza. Trabajo del futuro el futuro del trabajo, **El**. Clacso.
- Offe, C., *Partidos Políticos y nuevos movimientos sociales*, Editorial Sistema. Madrid, España, 1996.
- Piñero, L., *Salir del descarte. Construyendo participación en el conurbano bonaerense*, Fundación FOC, Editorial Ciccus, 2007.
- Rancière, J., *El maestro ignorante: Cinco lecciones sobre la emancipación intelectual*. Barcelona: Laertes, 2003.
- Rossana Reguillo Cruz, *Emergencia de Culturas Juveniles Estrategias del Desencanto*, Norma, Bs. As, 2005.
- Rorty/Gianni V., *El futuro de la religión-Solidaridad, caridad, ironía*, (Santiago Zabala compilador), Paidós, 2006.









Agradecimientos .....	7
Prólogo .....	9
Presentación .....	11
Primera Parte:	
Las herramientas teóricas y metodológicas del Programa Desafío .....	15
Capítulo 1: Presentación .....	17
Capítulo 2: Jóvenes Desnudos, baja institucionalidad y des-ciudadanización .....	23
Capítulo 3: Pedagogías situadas .....	29
Capítulo 4: Lecciones aprendidas en la construcción de alianzas territoriales .....	37
Segunda Parte:	
Los trayectos fragmentados hacia la inclusión socio-laboral .....	49
Capítulo 5: El inicio .....	51
Capítulo 6: Desafío, de la mano de los que dejaron la escuela .....	53
Capítulo 7: Los pares en el aula. Una mano que ayuda .....	65
Capítulo 8: Calle, nuevas familias y escuela: lógicas desencontradas. Nuevos desafíos .....	71
Capítulo 9: Los espacios puente más acá de la escuela... más allá de la calle .....	75



Tercera parte:

Puentes entre el pasado y el futuro,

desafíos a la hora de transferir una experiencia a Jóvenes 91

Capítulo 10: Cultura del trabajo y cultura del desempleo ..... 93

Capítulo 11: Transmitir la experiencia y los saberes del trabajo  
entre generaciones ¿Una aventura imposible? ..... 111

Capítulo 12: Los trayectos que conducen al primer empleo.....131

Capítulo 13: Itinerarios flexibles, biografías laborales discontinuas...153

Conclusiones.....177

Bibliografía.....181

## Fundación de Organización Comunitaria

La FOC es una organización con 25 años de experiencia desplegando programas de desarrollo con eje en la inclusión social de nenes, nenas jóvenes y familias. También implementa acciones de asistencia técnica y transferencia de metodología para instituciones y gobiernos.

Concibe la construcción de alianzas como una estrategia clave para la realización de políticas sociales justas y equitativas. Asimismo, considera a las redes sociales como ámbitos que potencian la articulación de actores en un sentido amplio generando espacios de encuentro que contribuyen al ejercicio de la ciudadanía.

Desde hace varios años es convocada por instituciones públicas, cooperaciones nacionales e internacionales y organismos de las Naciones Unidas para participar en el diseño y ejecución de políticas sociales con el objetivo de que se conviertan en vehículos de transformación social.

Desde su práctica cotidiana construye conocimientos que forman parte del Know How institucional. En la actualidad desarrolla productos educativos para transferir a otros actores sociales e impulsa un proyecto editorial en el cual publicó distintas colecciones sobre las temáticas de trabajo que aborda.

### Algunos resultados:

- 15.000 Nenes y nenas integrados en la Red de 7 Jardines Maternales Comunitarios, desde 1991.
- 7500 Adolescentes y jóvenes incluidos en el Programa Desafío, en 10 distritos del Conurbano.
- 450 Familias vinculadas a la economía social y más de 60 emprendimientos productivos funcionando.
- 3500 Mujeres formadas como líderes sociales en la Red de Educadoras sanitarias Comunales.
- 170 Organizaciones sociales son parte de la Red del Conurbano Sur (ReCoSur).



