

Proyecto

FORMACIÓN EN LÍDERAZGO JUVENIL PARA LA ACTORÍA SOCIAL EN AMÉRICA LATINA

Sistematización y aprendizajes de la primera etapa

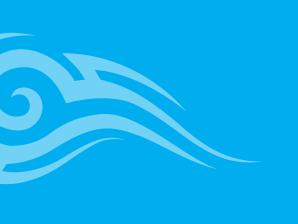
Coordinación:

Antonio García, Iniciativa Latinoamericana María Laura Schiffrin, Fundación SES







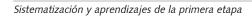


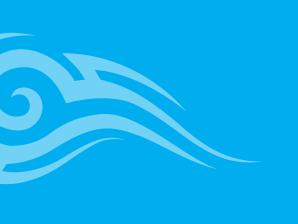


Formación en Liderazgo Juvenil para la Actoría Social en América Latina

Índice

Bienvenida	5
Presentación	7
Introducción	9
Participantes	13
Breve presentación de los Programas de Formación	15
Marco Conceptual	19
Contenidos de Aprendizaje	29
Lineamientos y Estrategias	35
Técnicas y experiencias innovadoras	43
Lecciones aprendidas para la aplicación	49
Bibliografía	55







Formación en Liderazgo Juvenil para la Actoría Social en América Latina







Bienvenida

Quienes te damos la bienvenida, Alberto Croce (Fundación SES, Argentina) y Juan José Meré (Iniciativa Latinoa-mericana, Uruguay), somos fellows de Ashoka del Cono Sur de América Latina que venimos desde hace varios años trabajando y actuando desde nuestras organizaciones en la formación y capacitación de jóvenes líderes, emprendedores sociales juveniles, animadores de organizaciones de jóvenes, con el objetivo de contribuir a la actoría social y fortalecer el protagonismo, compromiso ciudadano y el potencial de transformación social de los jóvenes de nuestros países.

Por distintos caminos, ambos habíamos propuesto a Ashoka que nos acompañara y apoyara en un proceso de intercambio y sistematización de estas prácticas con vistas a fortalecer la articulación juvenil en distintos países de América Latina. Fue así como nos encontramos para dar forma a este sueño, que rápidamente convocó a otros fellows y sus equipos. En seguida se sumó a la propuesta Coco Núñez, de CADI Inti Watana, Bolivia, que también venía recorriendo caminos similares. Poco después y ya en un primer encuentro de trabajo que se realizó en Montevideo, nuestro proyecto se hizo colectivo de la mano de Carlos Cruz, de Cauce Ciudadano, México; Francisco Milanez, de ECOFUND, Brasil; Gerarda Fraga, de CEPOREJUN, Venezuela y Raúl Collazos, de Tierra Viva. Colombia.

Hemos denominado este proyecto, que decidimos impulsar conjuntamente, "Formación en Liderazgo Juvenil para la Actoría Social en América Latina". Desde el vamos definimos que los que estábamos convocados a esta tarea no éramos solo los 7 fellows, sino también los educadores responsables de los programas de formación y los jóvenes líderes formados en esos programas. Solo de este entretejido de diversidad era posible que surgiera aquello que avizorábamos.

Con el apoyo y compromiso del staff de ASHOKA, tanto del programa ILI, como de las oficinas nacionales, pudimos encontrarnos en el trabajo, sistematizando nuestras prácticas y reflexionando en conjunto sobre la posibilidad de construir un modelo para la formación en liderazgo.

Esta publicación, intenta transmitir los hallazgos y aprendizajes que surgieron de la primera etapa de este proceso, que fue acompañado por Antonio García (de InLatina, Montevideo) y María Laura Schiffrin (de Fundación SES, Buenos Aires), que fueron quienes asumieron la responsabilidad operativa de coordinar el proyecto y preparar este material.

Nos alegra mucho estar poniendo en las manos de todos y todas ustedes esta publicación, que esperamos sea semilla de otros procesos y se retroalimente con el aporte de otras voces.

Juan José Meré Iniciativa Latinoamericana **Alberto Croce** Fundación SES









Presentación

Compartimos con este documento la alegría del trabajo conjunto, y de un camino colectivo que hemos comenzado a transitar con un grupo humano de jóvenes, educadores y fellows. Estas palabras están hechas con muchas voces, y las ideas surgen de una intrincada madeja multicolor, de un cálido abrazo latinoamericano que le da sentido y sostén.

Nuestro objetivo es difundir los aprendizajes que hemos logrado identificar en el proceso de trabajo compartido, que incluyen los hallazgos de cada Programa de Formación en Liderazgo Juvenil para la Actoría Social pero los trascienden, incluyéndolos en algo más valioso aún: la producción de un sueño común y la propuesta de un camino.

Camino, itinerario, siempre en reforma, para todos aquellos que como nosotros se encuentren comprometidos con los jóvenes de nuestro continente y con una identidad Latinoamericana. Identidad cultural que queremos valorizar no para separarnos de otras identidades sino para, a partir del reencuentro con nuestras raíces, poder abrirnos a la diversidad, aportando lo que nos es único y recibiendo lo que nos es necesario.

Es para nosotros una grata tarea y una gran responsabilidad tener el desafío de plasmar la riqueza de este proceso, comenzado en el año 2005 y aún en evolución, en este documento; pero creemos que vale la pena y así lo creyeron también todos los participantes: vale reconocernos productores de saberes para ser compartidos, recreados, multiplicados enriquecidos, desde una lógica comunitaria tan cara a nuestra tierra.

Cuando soñamos con la construcción de un modelo para la Formación en Liderazgo Juvenil para la Actoría Social en América Latina, lo hacemos desde este contexto. No se trata de un modelo acabado y pétreo que da cuenta de todo lo existente y debe ser reproducido con exactitud. Sí se trata de una referencia, de un conjunto de hallazgos de trabajadores de lo social que quieren ser compartidos para facilitar la tarea de aquellos que los encuentren necesarios y nutrientes. También se trata de valorizar nuestra producción de conocimiento desde la práctica y, por sobre todas las cosas, de rescatar la riqueza de pensar en conjunto con los jóvenes, que tienen mucho para decir sobre sus necesidades y potencialidades.

Este proceso lleva un año de vida, pero continúa creciendo, por lo que compartimos hoy algunos puntos de llegada que son para nosotros nuevos puertos de partida.

En este material encontrarán una Introducción que narra el proceso previo y los antecedentes de este proyecto; luego agrupamos los aprendizajes en algunas categorías que nos parecieron necesarias y útiles:

Marco conceptual que contiene las "hipótesis de partida" en relación a los aspectos fundantes del proyecto, y refiere a su posicionamiento con respecto a algunos referentes temáticos.

Contenidos de aprendizaje, es decir, aquellas cuestiones que son trabajadas como "objetos de formación" en cada uno de los 7 programas. Es lo que se aprende en sentido amplio, no sólo lo conceptual.

Lineamientos y estrategias: incluye el Abordaje Metodológico, los Componentes y los Dispositivos de los Programas. Entendemos por Abordaje Metodológico la descripción de "la manera de hacer", procesos e itinerarios de formación tanto a nivel macro como micro. Los componentes son los grandes "conjuntos de actividades" articuladas, las grandes secciones de cada programa. Los dispositivos son aquellas situaciones que hacen posibles los aprendizajes.

Técnicas y experiencias innovadoras, en este capítulo intentamos identificar la innovación de estos programas en cualquiera de los niveles (contenidos, metodología, dispositivos, incidencia, estrategias).

Lecciones aprendidas para la aplicación, son aquellos elementos que nos parecen imprescindibles para aplicar en este tipo de programas con jóvenes. En relación a estas lecciones aprendidas, y con vocación de incidencia, surgen Elementos a ser tenidos en cuenta en políticas públicas de juventud. Creemos que el trabajo de la Sociedad Civil en América Latina tiene innumerables aprendizajes que podrían ser tomados por decisores o actores en políticas de juventud para mejorar la situación de nuestros jóvenes. Aquí intentamos sistematizar aquellos que identificamos en nuestros siete programas.

Queda así presentado este, nuestro primer espacio de construcción conjunta, esperamos que aquellos que lo reciban lo encuentren de utilidad para su práctica cotidiana. En nosotros habita, tras esta primera etapa recorrida, una sensación de riqueza y vida en ebullición que nos encantaría contagiar aunque sea en parte a todos y todas ustedes.

Un abrazo fraterno.

María Laura Schiffrin Fundacion SES Antonio García Iniciativa Latinoamericana

Introducción.

Como decíamos en la presentación, este proceso tiene una historia en la que se van entramando aportes diversos que se remontan en el tiempo, queremos compartir parte de esta historia, que también hace a la identidad del proceso recorrido.

En el año 2000, un grupo de fellows de Ashoka, principalmente del mundo andino, impulsaron la creación de la Red Siglo XXI para la Actoría Social Juvenil. En este marco organizaron varios encuentros internacionales entre organizaciones en las que distintos fellows participaban y otras organizaciones que se sumaron al proceso.

En el año 2003-2004 un grupo de alrededor de 20 Fellows de ASHOKA de América Latina participaron de un proyecto impulsado por Alberto Croce (Fundación SES) en el que aprendieron y sistematizaron experiencias sobre la incidencia en Políticas Públicas de Educación en nuestros países.

Los Fellows que allí participaron vieron que la continuidad de este proceso pasaba por elaborar una "Pedagogía para la Actoría Social Juvenil" que permitiera impulsar la formación de líderes juveniles-actores sociales, con capacidad de incidir en las políticas de juventud y educación en los respectivos países.

También en el 2003-2004 en el marco de la nueva estrategia de la Iniciativa de Aprendizaje Innovador (ILI), Juan José Meré (Iniciativa Latinoamericana) fue invitado a contribuir con la formación de los formadores del proyecto piloto Jovens em Açao y luego a formar parte del Steering Commitee en Brasil con el objetivo de diseñar e implementar una estrategia latinoamericana de apoyo al emprendedorismo juvenil. A partir de una coincidencia de valores y objetivos, Alberto Croce y Juan José Meré y sus respectivos equi-

pos comenzaron a participar en varias iniciativas de forma conjunta focalizadas en educación y ciudadanía juvenil, que involucran también a otros Fellows.

En el marco de las oportunidades y estrategias que ASHOKA propone para que los Fellows trabajen en forma conjunta en proyectos que permitan dar escala e impacto a programas de los fellows a nivel internacional —en particular el programa de Iniciativas para el Aprendizaje Innovador (ILI)- Alberto Croce y Juan José Meré, presentaron a ASHOKA la propuesta de realizar un proyecto que denominaron: Formación en Liderazgo Juvenil para la Actoría Social en América Latina.

En casi todos los países de América Latina en los que ASHOKA está presente, hay Fellows que trabajan en programas de juventud que tienen gran relevancia. Muchos de los mismos han ido desarrollando importantes programas de formación para la actoría social juvenil, que llevan distintos nombres, pero que tienen varias características comunes:

- Están dirigidos a jóvenes.
- Incluyen jóvenes que lideran procesos con otros jóvenes.
- Tienen una duración prolongada (uno o dos años)
- Utilizan distintas metodologías participativas.
- Tienen una concepción de aprendizaje centrada en el sujeto como protagonista.
- Entienden el aprendizaje como producto de una construcción colectiva inspirada en la Educación Popular.
- Promueven un compromiso social a partir de un proceso de transformación personal.
- LA formación es realizada a partir de intercambios grupales, en el ámbito de su territorio y/o internacional.

 Procuran la formación o fortalecimiento de redes juveniles.

Estos procesos se vienen desarrollando con mucha profesionalidad, lo que implica actividades importantes de sistematización y registro, tanto de sus marcos conceptuales inspiradores y de las metodologías utilizadas, como de su impacto.

En prácticamente todos estos procesos, un número importante de jóvenes vienen participando activamente como formadores y capacitadores, integrando los equipos que llevan adelante los mismos. No son pocos los casos en los que los jóvenes participantes replican estas experiencias multiplicando significativamente su alcance. Es así que surge la certeza de integrar a algunos de estos jóvenes a la propuesta.

Se vislumbra inmediatamente como una gran oportunidad que estas experiencias puedan comenzar a interactuar entre sí, potenciando su propia práctica y generando un aprendizaje consolidado que puede ser de altísimo impacto para las políticas juveniles de nuestro continente y, posiblemente, de otros continentes.

La propuesta así creada pretendía ser un espacio para que los Fellows de ASHOKA de los distintos países de América Latina, crearan o fortalecieran los nexos existentes, potenciando la acción común en referencia al liderazgo juvenil y a la Iniciativa de Aprendizaje Innovador.

En este primer momento, la propuesta se planteaba los siguientes objetivos:

- Convocar a Fellows de América Latina que vienen trabajando en la Formación para la Actoría Social Juvenil para realizar un proceso participativo y de intercambio.
- Construir conjuntamente los elementos de un marco teórico y una metodología de formación

- que surjan del intercambio de las experiencias existentes.
- Articular con el proceso de la Iniciativa de Aprendizaje Innovador (IAI) desarrollado en Brasil, generando instancias comunes de aprendizaje, advocacía y movilización de recursos.
- Articular con la iniciativa de Youth Venture, que Ashoka viene impulsando en los EEUU.
- Posibilitar el intercambio entre jóvenes que participan activamente en estos procesos para animar la formación de una red de jóvenes formadores/líderes de otros jóvenes en América Latina.
- Presentar, al final de este proceso, a los especialistas en el tema de juventud en los distintos espacios interesados en el tema (organismos internacionales, fundaciones, redes mundiales de juventud, etc) una propuesta de formación, elaborada en forma conjunta por los participantes de este proceso.
- Fortalecer el posicionamiento de ASHOKA en la temática a nivel continental a partir de la Iniciativa de Aprendizaje Innovador.

Desarrollo de la Primera Etapa:

Ashoka, a través de la ILI, apoyó el desarrollo de esta idea y aprobó el plan de la primera etapa que se extendió desde julio del 2005 hasta marzo del 2006 (9 meses), en esta etapa nos propusimos convocar al grupo de trabajo y elaborar una estrategia conjunta para la consecución de los objetivos planteados.

Para lograrlo se proponía una estrategia de selección de un conjunto de fellows, formadores y jóvenes, la realización de un trabajo previo entre todas las organizaciones y personas participantes y la organización de un primer encuentro que tuvo lugar, finalmente, en Montevideo, a fines de noviembre del 2005.

Nos proponíamos en esta primera etapa:

- Facilitar el intercambio de experiencias y metodologías entre nuestras organizaciones y construir un proceso común.
- Promover la formación en los jóvenes que se integrarán al proceso, facilitar su intercambio y generar un sistema de apoyo a sus iniciativas.
- Promover la formación en los formadores que acompañarán a los jóvenes.

Y para ellos formulamos una estrategia de trenza: entrelazamiento de Red de Fellows / Red de Instituciones participantes/ Red de Formadores/ Red de jóvenes líderes.

ler. nivel: Animadores o líderes jóvenes que dinamizan el grupo de jóvenes en la punta. Protagonismo del joven en los emprendimientos.

2ndo. nivel: Formadores capacitados y en Red apoyando a los jóvenes en el primer nivel, participando e intercambiando con las otras organizaciones. Los Formadores sostienen y apuntalan, todo el proceso educativo / formativo de los jóvenes.

3er. Nivel: Red de organizaciones apoyadas por los Fellows. Las organizaciones sosteniendo los procesos locales y generando procesos macro de intercambio y coordinación. Los Fellows asesorando a las organizaciones y siguiendo el proceso.

Para obtener los siguientes Productos:

- Marco Teórico y Propuesta metodológica común para la Formación en Liderazgo Juvenil para la Actoría Social en América Latina.
- Red de Fellows y sus equipos para la Actoría Social Juvenil
- Red de jóvenes formadores/líderes
- Recomendaciones para los Organismos involucrados en la temática de juventud a nivel de América Latina y de cada país.

Con esta intención de Impacto:

- Enriquecimiento de los distintos procesos formativos existentes.
- Articulación de experiencias juveniles en América Latina.
- Incidencia en las políticas de juventud de los organismos locales, nacionales e internacionales.
- Sensibilización acerca de la importancia de la formación y participación juvenil en los distintos países.
- Fortalecimiento de la visibilidad pública de ASHOKA, de su Iniciativa de Aprendizaje Innovador y de sus Fellows.

Todo este camino de aprendizajes recorrido por los Fellows fue acompañado de cerca por las coordinadoras de ILI, quienes en el encuentro de trabajo de Montevideo reafirmaron que esta iniciativa de los Fellows se inserta plenamente en la misión y estrategia de ILI de promover el Emprendedorismo social juvenil. En este primer encuentro además de los 7 programas Latinoamericanos, participó el programa Youth Venture, de Estados Unidos, representado por su coordinadora Lorraine Sensenig.

Al culminar esta primera etapa, evaluamos que pudimos cumplir con los objetivos que nos habíamos propuesto y que se generó un grupo humano comprometido dispuesto a seguir trabajando juntos. Es así que nos abocamos a generar propuestas y proyectos que dieran continuidad a la primera etapa y que en este momento nos encontramos gestionando.

Queremos agradecer especialmente a Ashoka por confiar en nosotros y apoyarnos en esta iniciativa en la que seguimos trabajando con la convicción de que es un camino que nos fortalece en nuestras prácticas y en nuestra capacidad de generar un mejor futuro para nuestros jóvenes.









Participantes

Desde el comienzo se previó la participación de I fellow, I formador y I joven por programa de formación. Además se trabajó siempre en articulación con el staff de Ashoka que nos asesoró en el camino. Por el programa Youth Venture participó su coordinadora.

Estos fueron los participantes que se involucraron en esta primera etapa:

Nombre y Apellido	Rol	País
Alberto Croce	Fellow	Argentina
Manuel López	Joven	
María Laura Schiffrin	Coordinadora	
Susana Casaurang	Formadora	
Juan José Meré	fellow	Uruguay
Marcela Larráiz	Formador	
Sergio Vázquez	Joven	
Antonio García	Coordinador	
Coco Núñez	Fellow	Bolivia
Herbert Irahola Flores	Formador	
Paola Rospigliozi Mita	Joven	
Francisco Milanéz	Fellow	Brasil
Maria Rita M. Cuervo	Formadora	
Anna Ramos Milanez	Joven	
Raúl Collazos	Fellow	Colombia
Clarissa Díaz	Formador	
Claudia Rivera	Joven	
Carlos Alberto Cruz	Fellow	México
Rogelio Rea Castaneda	Formador	
Fabián Escobedo Víctor	Joven	
Gerarda Fraga Suescúm	Fellow	Venezuela
Olga Simal	Formador	
Adriana Jimenez	Joven	
Lorraine Sensenig	Youth Venture	EEUU
Olivia Martín	IAI/staff/equipo	Brasil
Paula Cardenau	Staff	Argentina
Gretchen Zucker	IAI/staff	EEUU
Silvia Vetrale	staff	Uruguay









Breve Presentación de los programas de formación en liderazgo para la Actoría social

Argentina

Nombre del Programa: Sistema de Formación de Animadores Juveniles Comunitarios Organización: Fundación SES

Contacto: info@fundses.org.ar

¿Qué Hace?

- Fortalecer animadores juveniles y sus grupos de pertenencia en todo el país.
- A través de Formación en Acción con prácticas en terreno que los capacita en el "Mirar", "Organizarse", "Convocar y Celebrar" en sus barrios y comunidades.
- Promueve la articulación entre los grupos y la red local juvenil.

Datos de impacto:

Directos:

- 5 localidades y 5 Organizaciones locales.
- 30 grupos juveniles directos y 150-200 adolescentes y jóvenes en formación

Indirectos:

- 50-80 grupos y 200 a 500 jóvenes

Bolivia

Nombre del Programa:

Centro Alternativo de Desarrollo Integral

Organización: **INTI WATANA**Contacto: **inticoco@entelnet.bo**

¿Qué hace?

Programa de formación de largo aliento, que recupera lógicas, formas de organización y de trabajo de las culturas andinas. Aplica en la currícula, metodologías y enfoques de la educación popular y la cosmovisión andina apropiando el modelo de la Wiphala, desarrollando 3 ciclos:

- Identificación de potenciales líderes,
- Formación de animadores juveniles,
- Formación de Actores Sociales.

Este proceso se articula e interactúa con los procesos de Actoría Social, política, Económica y Cultural.

Datos de impacto

- Líderes niños, niñas, adolescentes y jóvenes protagonistas en movimientos y organizaciones sociales locales y nacionales.
- Gestión joven de la organización
- Efecto multiplicador de formación de líderes juveniles comunitarios
- Incidencia en políticas públicas
- Sostenibilidad económica básica de la organización.

Brasil

Nombre del Programa: **Programa de Empren- dedorismo social y solidario**Organización: **ECOFUND**Contacto: **ecofund@bol.com.br**

¿Qué hace?

- Desarrollar cooperativas de economía solidaria de jóvenes mujeres con actividades coherentes como el desarrollo sostenible y al mismo tiempo prepararlas para la Actoría Social con teoría y prácticas integradas.
- El programa se desarrolla en la Favela del Mor-

ro de la Cruz, poblada por 20.000 personas, de las cuales el 45% es menor de 20 años.

Datos

- Muchos jóvenes están involucrados con drogas y el tráfico y las jóvenes son forzadas a entrar también en la misma dinámica por no tener otra opción de sobrevivencia.
- Precisamente la cooperativa solidaria de jóvenes apunta a crear nuevas oportunidades de ciudadanía.

Colombia

Nombre del Programa:

La escuela campesina que soñamos

Organización: TIERRA VIVA

Contacto: tierravivaraulco@telecom.com.co

Trabajamos con comunidades campesinas del sur occidente de Colombia construyendo modelos formativos que rompan la espiral de la violencia que afecta profundamente el desarrollo integral de niños, niñas y jóvenes y que se manifiesta en la familia, la escuela y la comunidad.

Apostamos a la construcción de identidad y autonomía de los jóvenes y sus familias que se manifiesta en los planes de vida para dignificar su existencia.

Datos de impacto:

- Sistematización de prácticas educativas
- Desarrollo de pedagogías del afecto
- Reconstrucción de identidad campesina
- La soberanía alimentaria como reafirmación de autonomía.

Estados Unidos

Nombre del Programa: YOUTH VENTURE

Organización: ASHOKA

Contacto: isensenig@ashoka.org

¿Oué hace?

- Formar alianzas estratégicas para apoyar a los jóvenes (de 12 a 20 años en EEUU) que quieren crear y dirigir sus propias empresas u organizaciones sustentables con impacto social.
- Formar una red de actores/emprendedores sociales jóvenes para lograr un movimiento de ejemplos que cambiarán la forma de pensar de la sociedad con respecto a los jóvenes

Datos de Impacto:

 600 proyectos en 46 estados de los Estados Unidos, que incluyen a 2000 jóvenes desde el lanzamiento de Youth Venture en el año 1996.

México

Nombre del Programa: Desarrollo de Habilidades
Para la Vida CAPAS-OCÚPATE

Organización: Cauce Ciudadano A.C.

Contacto: cauceciudadano@ yahoo.com.mx

¿Qué hace?

 Desarrollar diez habilidades psicosociales con valores universales como eje transversal, con jóvenes pandilleros en escuelas públicas a través de 23 lecciones, excursiones de Pata de Perros, TIC`S y emprendimientos económicos juveniles solidarios.

Datos de impacto

- Que las y los jóvenes se pongan metas a corto plazo.
- Reinserción académica.
- Reclasificación de la escala de valores.
- Obtener una entrada económica permanente.
- Disminuir el delito juvenil en escuelas públicas y barrios populares.

Uruguay

Nombre del Programa: **Programa Iniciativa Joven: Formando Ciudadanos Emprendedores y Solidarios en Uruguay y Argentina.**

Organización: Iniciativa Latinoamericana
Contacto: info@iniciativalatinoamericana.org

¿Qué hace?

- Es un programa socio educativo que apunta a generar oportunidades y aprendizajes significativos para la participación ciudadana y el emprendedorismo social juvenil con los y las jóvenes en situación de vulnerabilidad.
- Partiendo de la identificación de sus propias problemáticas y recursos, los y las jóvenes diseñan, gestionan e implementan iniciativas sociales con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la comunidad toda.
- Los emprendimientos sociales se apoyan en una perspectiva intergeneracional buscando el apoyo y negociación con actores locales, redes comunitarias y sector empresarial.

Datos de impacto:

Desde 2000 a 2005, en Montevideo, Toledo, Paysandú, Pueblo Gallinal, Salto, Nuevo Berlín, Colonia, Gualeguaychú y Concepción del Uruguay:

 720 jóvenes fortalecidos como Emprendedores Sociales

- 4 Cursos binacionales de Formación de Formadores
- 44 Proyectos Comunitarios
- 51.000 beneficiarios directos
- 125.3000 beneficiarios indirectos
- 65 a 95 % de los y las jóvenes participantes dicen haber crecido "bastante" y "mucho" en las competencias sociales evaluadas.

Venezuela

Nombre del Programa:

Programa Brújula Educativa

Organización: Centro de Formación Popular

Renaciendo Juntos

Contacto: cepomar@cantv.net

¿Qué hace?

Brinda a los jóvenes y niños y niñas en situación de desventaja social y escolar la oportunidad de contar en sus zonas rurales con una unidad móvil a través de la cual se fortalecen las habilidades y capacidades en Ciudadanía, Análisis crítico de la realidad, Ambiente y Promoción comunitaria entre otras áreas, con la finalidad de mejorar su crecimiento y desarrollo en el desenvolvimiento de su vida.

Datos de impacto

- Formación de 125 jóvenes y niños
- Participación de su familia, maestros/as y comunidad
- Jóvenes y niños actuando en sus comunidades y proyectos.
- 60% de los niños, niñas y jóvenes que participan demostraron cambios positivos en su conducta.











MARCO CONCEPTUAL

El proyecto de Formación en Liderazgo Juvenil para la Actoría Social en América Latina (FLJAS) se propone construir herramientas y delinear criterios que puedan potenciar las distintas experiencias de Formación Juvenil que se están desarrollando o puedan desarrollarse en América Latina.

En nuestra región, es posible encontrar distintas experiencias de formación en liderazgo juvenil. Muchas de ellas se reconocen inspiradas en los principios pedagógicos de la Educación Popular.

El **Proyecto FLJAS** ha reunido siete de estas experiencias provenientes de distintos países. Las organizaciones que las impulsan son diferentes y los jóvenes que en ellas participan provienen de realidades también distintas. La hipótesis en la que el proyecto se apoya es que cada una de ellas a la vez abona, emerge y está inspirada en un "modelo latinoamericano de formación juvenil" común a todas, que las impulsa, las enmarca y las referencia.

Así como es importante entender cómo visualizar este "modelo", es fundamental comprender cómo se ha ido construyendo. El modelo que buscamos conocer y describir no es producto de una individualidad iluminada. Por el contrario, es resultado de un proceso histórico y colectivo, es un tejido imbricado de memoria popular y "caminada" de los distintos pueblos y comunidades de América Latina. Es un fruto del árbol de la identidad latinoamericana regado con la impresionante diversidad étnica y ética de este continente atravesado de contradicciones y estridencias. Está enriquecido con la producción literaria y con la música que resuena desde sus raíces ancestrales impregnadas del África profunda y de los dioses de todo el planeta que eligi-

eron estas tierras para desposarse sin complejos. Esta identidad ancestral y mítica corre por todos los ríos del continente como "venas abiertas" que irrigan de sentido nuestra producción cultural y humana. De esta identidad construida por millones de latinoamericanos en forma más o menos conciente, surgen nuestras más valiosas y poderosas cosmovisiones e ideas organizadoras. Entre ellas está este "modelo latinoamericano" que queremos reconocer entre las brumas de una globalización avasalladora e irrespetuosa de las diversidades.

Como el "modelo" que buscamos conocer, no existe en "estado puro" en ningún proyecto de formación, no es posible acercarse a él directamente. Sólo a través de aplicaciones e implementaciones que concretan sus propuestas. Todas ellas limitadas, acotadas, atravesadas por las posibilidades y dificultades que las condicionalidades locales e históricas presentan.

Para ello es necesario observar muy atentamente las experiencias concretas tratando de encontrar líneas comunes, principios inspiradores, continuidades y tendencias. Y mejor si esta observación se hace en forma colectiva y con los ojos de los distintos actores involucrados en los procesos de formación. Eso es lo que se propuso el **Proyecto FLJAS** y está realizando desde el comienzo.

Un modelo que no es posible conocer a priori pero al que podemos llegar recorriendo el camino inverso al que dio origen a estas experiencias. Llegar a visualizar este modelo es poder identificar sus principios generadores, sus criterios de aplicación, sus propuestas metodológicas, sus potencialidades pedagógicas. Conocer este modelo permite potenciar las experiencias existentes y generar otras

nuevas con mayores capacidades de transformación y alcance.

¿Qué es lo que hace posible pensar en un marco conceptual común? Los disímiles contextos de aplicación de cada programa y las disímiles realidades nacionales en los que ellos se enmarcan no tienen más fuerzas que el sello de la historia compartida de los pueblos latinoamericanos. Una historia signada por muchas contradicciones y dolorosas experiencias: desde el colonialismo en sus diversas manifestaciones, el avasallamiento y masacre de las culturas ancestrales hasta la importación de recetas foráneas para el desarrollo socioeconómico. Con héroes y mártires en búsqueda de una sociedad más justa y con identidad propia, que hoy toma las formas de una América Latina que intenta reconstruirse desde la esperanza renovada de la historia presente.

El texto que sigue es una elaboración de las hipótesis, supuestos, conceptos e ideas guía a partir de los que se desarrolla cada programa. Nos proponemos explicitar las ideas que compartimos y ciertos valores que buscamos transmitir, no como módulos estancos de conocimiento, sino como propuestas o lineamientos para la experimentación. Quizá al abrir el juego a la apropiación singular de las propuestas e ideas -y a la participación verdadera de los jóvenes en sus propios procesos educativos y sociales- podamos encontrar un camino hacia la construcción de una sociedad equitativa, justa e inclusiva.

I. JÓVENES- JUVENTUD

El primer elemento a tener en cuenta en este recorrido es una perspectiva de lo que estos programas entienden cuando se refieren a la categoría "juventud".

La juventud es mirada como la etapa de la vida en la

que se produce el pasaje desde la intimidad familiar a los códigos de la cultura en la que el individuo logra la madurez sexual, la asimilación psíquica de los cambios morfológicos y psicológicos que ocurren en el cuerpo, la identidad sexual y la identidad de género. Es la época de pasaje del desconocimiento al saber sobre el mundo de las significados: sexualidad, economía, organización social, sentido de la vida, misterio. Durante esta etapa de la vida el joven descubre sus intereses sociales, políticos, culturales, sus gustos, sus sueños, etc. Pero... ¿Quiénes son los jóvenes? ¿Qué quieren? ¿Qué les gusta?

Desde nuestra práctica cotidiana, observamos que la cara visible del proceso de acumulación de la riqueza (que ha dejado a una gran franja de la población en situación de riesgo psicofísico, pobreza material y exclusión social) son los jóvenes. Ellos son la franja etárea sobre la cual recaen estereotipos, mitos y supuestos que es necesario desnaturalizar en función de reconocer y aprovechar sus capacidades. Ellos son sujetos/actores sociales potencialmente transformadores, que debieran ser el punto de partida a la hora de pensar estrategias de inclusión y reconstrucción de horizontes de pensamiento y proyección individual y colectiva.

En este sentido, los jóvenes son un sector invisibilizado desde los ámbitos gubernamentales y algunos sectores de la sociedad civil. Ellos son objeto de políticas asistenciales y no son considerados como sujetos potencialmente transformadores. Las organizaciones involucradas en el proyecto consideramos que, para solucionar los problemas específicos de esta franja de la sociedad es condición sine qua non su participación plena y propositiva en la búsqueda de respuestas y soluciones. Es necesario su reconocimiento como verdaderos actores sociales e interlocutores válidos de sus identidades sociales y culturales, necesidades, perspectivas, miradas y sueños. La población joven se constituye como un conglomerado de individuos y

de subjetividades con profundos valores que quizá no están tan contaminados por los grandes males que sufren nuestras sociedades: la corrupción, el individualismo y la pérdida de los sueños como horizontes de construcción y transformación de la realidad circundante.

2. INCLUSIÓN-EXCLUSIÓN

Todos los programas del **proyecto FLJAS**, buscan enfrentar el principal flagelo que hoy sufre América Latina: la exclusión social y sus consecuencias, principalmente para los más jóvenes.

La polaridad Inclusión- Exclusión habla de la condición social de las personas que, por rasgos físicos, conductuales, lingüísticos, etáreos o de clase social ocupan posiciones específicas al interior de la sociedad a la que pertenecen. La exclusión- marginación no sólo sucede en dirección arriba-abajo -desde los sectores sociales mejor acomodados hacia los más desfavorecidos-, sino también de manera horizontal, como hemos podido percibir entre distintos grupos de personas provenientes de contextos en la misma situación de exclusión.

Ser excluido es ser excluido de los contextos de oportunidad, encontrar cercenadas las posibilidades de elegir y desarrollar las potencialidades, capacidades y habilidades personales. Ser excluido es ser definido por ausencia y carencia y no en positivo, por lo que el sujeto no es y no por lo que sí es y/o podría llegar a ser. Las consecuencias de convivir en sistemas sociales excluyentes se hicieron particularmente visibles en los jóvenes y es por esto que, desde cada programa, buscamos promover el desarrollo pleno de este colectivo.

El crecimiento urbano agudizó la inequidad y la pobreza, ampliando la brecha entre los contextos

de escasez y los de oportunidad. La falta de oportunidades se hace visible en las calles, lugar/no lugar donde los jóvenes que no tienen ocupación productiva ni educativa se reúnen. Este sitio de pertenencia social de la juventud excluida es un no-lugar de pertenencia al sistema social, por lo que se generan diversas formas de discriminación que se retroalimentan negativamente con situaciones de inseguridad y riesgo, violencia callejera y familiar, maltrato infantil, deserción escolar, migraciones del campo a la ciudad, delito, uso y abuso de drogas, etc. Sin embargo, la principal forma que adopta la exclusión es la autopercepción de los mismos jóvenes como incapaces de ser artífices y protagonistas de su propio destino. Nos encontramos trabajando con personas que desconocen sus propios derechos, lo que combinado con la escasez de oportunidades, contribuye a esta autolimitación y autoexclusión de los espacios de participación y toma de decisiones.

No se trata de trabajar para la inclusión de los que están afuera, ya que esto inevitablemente produciría la saturación del "dique" del sistema social, que rebalsaría dejando a otros afuera, ya que las características del mismo hablan de distribución de recursos escasos entre sectores de necesidades crecientes. Nuestra búsqueda es la identidad en la diversidad: la identidad entre los grupos excluidos en pos de la construcción de espacios de contrapoder desde los que se impulse la lógica de la cooperación y no de la competencia. El desafío es romper los muros, socializar los espacios de participación.

3. EDUCACIÓN-FORMACIÓN

Desde cada programa se aplican estrategias pedagógicas integrales e integradoras dirigidas a los jóvenes, teniendo en cuenta a la totalidad del ser de la persona que participa del proceso. Esta integralidad es dada por la interrelación familia-escuelacomunidad durante el proceso formativo. Nuestras visiones se nutren de la educación popular, el constructivismo, el enfoque sistémico, la psicología cognitiva, el pensamiento andino y otras cosmovisiones particulares de los diversos contextos locales que recaen por fuera del pensamiento único.

Educamos a otros y nos educamos entre nosotros desde el diálogo permanente entre saberes y prácticas. La formación en liderazgo participativo se constituye, en primera instancia, a través de la elaboración colectiva de la formación. Entre los participantes se recuperan los saberes y experiencias previas, que se revisan y recrean en función de otorgarles un significado en conjunto, en un movimiento de ACCIÓN-REFLEXIÓN-ACCIÓN. La propuesta pedagógica apunta a educar para la acción transformadora.

Se capacita en oficios y en trabajo comunitario a través de técnicas lúdicas, artísticas, visuales, auditivas, etc. Se promueve el pensamiento crítico, la resolución pacífica de conflictos del orden de lo cotidiano, lo estructural, comunitario, social y político. La conciencia crítica emerge del análisis de la propia realidad actual y de la construcción colectiva de una visión histórica del contexto local y nacional. El objetivo es promover la integración de los sujetos en formación y su participación en diferentes ámbitos (laboral, social, comunitario) de manera crítica, solidaria y cooperativa.

Los procesos de Aprendizaje-Enseñanza se dan de múltiples formas: de adulto a joven y de joven a joven, entre pares. La evaluación y autoevaluación permanente son partes inherentes a los procesos formativos llevados adelante por cada asociación. Estos procesos parten de sistemas de socialización y apropiación de conocimientos que son flexibles y adaptables a los contextos locales, que promueven el empoderamiento de los participantes, que ganan

para sí y para el grupo habilidades reflexivas y de elaboración y transmisión de saberes y prácticas.

Coincidimos en que uno de los componentes centrales es la dimensión humana y afectiva del proceso, tanto en la relación entre jóvenes como entre individuos de diferentes generaciones y de diferentes culturas.

4. CIUDADANÍA- DERECHOS

Por tratarse de programas que promueven "Actoría Social", la temática de la formación para la ciudadanía y la promoción de derechos resulta clave para dar contenido a esta formación.

Los derechos son nuestros principios- horizonte en la implementación de las prácticas socioeducativas. Son el conjunto de valores y condiciones que definen lo que es el ser-ciudadano. Asumir los propios derechos a la vez implica asumir deberes y responsabilidades. La conciencia ciudadana emerge del reconocimiento del conjunto: pertenencia- participación-derechos-deberes-responsabilidades.

- **Proceso personal**. Es la apropiación simbólica de la experiencia e implica hacer uso de la palabra, verbalizar. En el plano personal, es el sujeto-joven el que se dispone a revisar críticamente su propia realidad. Es el mismo transcurrir del proceso el que lo lleva a tomar conciencia de la necesidad de contar con otros y a la necesidad de construir el lugar propio (físico y simbólico) desde el cual hacer efectiva la participación. Si esto sucede, deriva en...
- Compromiso social. Es la decisión política del sujeto de formar parte de procesos grupales de toma de decisiones. Esto implica decidir en el marco de un colectivo de personas, es decir, tomar posicionamiento en cuestiones que me implican a

mí como sujeto y que implican a otros, que implican a un todo que es el grupo (organización juvenil, asociación vecinal, municipio, etc.) que es igual a sí mismo más el conjunto de individualidades que lo componen. Este compromiso implica el desarrollo de las capacidades creativas y propositivas de individuos y grupos, no sólo la crítica a lo establecido, sino la construcción de respuestas desde abajo. Es hacer desde la práctica cotidiana; es transformar los mecanismos sociales de fragmentación de colectivos de personas en propuestas inclusivas e integradoras.

5. RESILIENCIA

Otro contenido inspirador del enfoque o abordaje de estos programas respecto de la situación de los jóvenes con los que trabajamos es el enfoque de "resiliencia". Entendemos por resiliencia a la capacidad de las personas de sobreponerse a situaciones límites o de riesgo. Es la "(...) capacidad de enfrentar las situaciones adversas, particularmente situaciones extremas desde el punto de vista personal o social, sobreponerse a ellas y hasta salir fortalecidos (...) desarrollar competencias sociales, académicas y vocacionales (...)." El concepto alude tanto a situaciones de conflicto social, laboral, educativas, etc. en las que intervienen factores protectores y factores fortalecedores que hemos podido verificar en nuestras prácticas organizacionales.

Los "factores protectores" son los rasgos propios de la persona y del medio en el que está inserta que le permiten una superación más o menos positiva del conflicto. El grado de superación del conflicto y su positividad se evalúan de acuerdo a los parámetros éticos y morales de la comunidad de residencia.

Además existen los denominados "factores forta-

lecedores" que están relacionados con las organizaciones sociales, instituciones educativas, espacios de participación y sentido del humor (capacidad de reírse de uno mismo) que pueden contener y colaborar en la construcción de autoestima, en la modificación de una percepción no constructiva del propio ser a través del reconocimiento del valor y potencialidades del sujeto. Estos factores fortalecedores están profundamente relacionados con los conceptos desarrollados anteriormente.

6. ORGANIZACIÓN JUVENIL

El **Proyecto FLAJS** se propone formar jóvenes que actúen, primeramente, en organizaciones juveniles. Las organizaciones juveniles son una materialización de la práctica transformadora y liberadora. Son emprendimientos desde y para los jóvenes, que se constituyen como espacios autónomos de participación de ciudadanos en formación, que generalmente cuentan con adultos que son apoyos o guías. Estas prácticas en terreno son foco y punto de partida para la articulación de un abanico de dispositivos de formación, trabajo, etc.

Las organizaciones juveniles a las que nos referimos pueden alcanzar distinto tipo de formalidad. Las hay con historia y amplitud territorial, así como también las hay más pequeñas, localizadas y con cierto grado de fugacidad.

En todo caso, en todas ellas, la capacidad de "organización" resulta determinante de su suerte y de su calidad de impactos y resultados. Organizarse implica mirar alrededor, reflexionar, tomar decisiones, festejar, convocar, difundir, comunicar; implica responsabilidad, equidad en la distribución de tareas, reciprocidad, conciencia de comunidad.

En los últimos años, además, muchas "organiza-

ciones juveniles" se pueden encontrar "dentro" de organizaciones de adultos o mixtas. Ya sea como "comisiones juveniles" o como espacios específicos de participación juvenil. En este sentido, la existencia de organizaciones exclusivamente "juveniles" no es tan común como lo fue en décadas pasadas, sin por esto disminuir el compromiso de los jóvenes respecto de distintas temáticas o problemáticas.

En todos estos espacios de organización juvenil, se hace importante la formación para el desempeño de distinto tipo de roles de servicio y liderazgo, tanto hacia el interior de la organización como respecto de su articulación con otras organizaciones o espacios.

Cuando pensamos en organizaciones juveniles, tenemos en cuenta sus distintas manifestaciones: desde las que buscan conformar espacios de participación política, social y comunitaria, hasta las que se conforman con fines de desarrollo económico, productivo. El "emprendedorismo", como actitud personal y comunitaria, es reconocido como una de las fuentes de surgimiento de estos distintos formatos organizacionales.

La comprensión e identificación de los distintos modelos organizativos, las exigencias y potencialidades propias de cada uno de ellos, se transforma en uno de los contenidos claves para el **Proyecto FLAJS**.

7. LIDERAZGO COOPERATIVO

La formación para el "Liderazgo" para la actoría social, requiere una presentación clara de cuál es la mirada que se sostiene desde estos programas en referencia al protagonista de esta formación. Todos reconocen la importancia de que las organizaciones juveniles puedan sacar ventaja de contar con lid-

erazgos dinamizadores. Pero no cualquier tipo de liderazgo...

Desde cada una de las organizaciones involucradas en el proyecto valoramos y promovemos un liderazgo basado en principios de compañerismo y solidaridad que emerge del continuo trabajo en equipo.

Desde esta concepción, el liderazgo es una función y no una cualidad; por esto es líder el sujeto que lleva adelante esa función. La característica de "cooperativo" da cuenta de un sujeto colectivo que rompe con la imagen del líder-persona. Es un tipo de liderazgo que construye contrapoder y que surge como alternativa a los espacios de concentración del poder.

El liderazgo es relacional por excelencia. El liderazgo cooperativo habla de un tipo de relación entre individuos que podría sintetizarse en la frase "El todo para cada uno y cada uno para el todo." Es un concepto que colabora a la organización interna de los colectivos de manera tal que los diferentes roles sean rotativos y compartidos.

El concepto de "equipo" en sí es fundamental para el liderazgo basado en la cooperación. Si bien este tipo de liderazgo no implica el desdibujamiento de los roles grupales, sí la convicción de que esos roles deben ser rotativos de manera de enriquecer la diversidad, ampliar las oportunidades de crecimiento individual y grupal, así como también democratizar los procesos, garantizando la circulación del poder. Pasamos, así, de relaciones de carácter vertical a modos de colaboración horizontales, consensuales.

Los diferentes programas tienen como objetivo la formación de líderes desde esta forma particular de entender el liderazgo. Además, el conjunto de organizaciones que participamos en el proyecto

planteamos una dinámica de desarrollo y estrategias de formación de jóvenes que no sólo toman en cuenta esta perspectiva sino que son atravesadas por la misma.

8. CULTURA/ IDENTIDAD LATINOAMERI-CANA y CONCIENCIA ECOLÓGICA

Cualquier proceso de formación en Liderazgo para la Actoría Social debe enraizarse en la propia realidad y cultura para poder afirmarse y desplegarse con fortaleza. Se trata de generar posibilidades de cambio y transformación sostenibles y potentes.

En esta construcción, nos guían dos preguntas, que se implican recíprocamente: ¿Qué hijos le daremos a nuestra tierra? ¿Qué tierra le dejaremos a nuestros hijos? Esto requiere mirar hacia adentro en dos sentidos. Por una parte, mirar hacia adentro del continente en función de frenar la importación de modelos y recetas y de profundizar la recuperación y el reconocimiento de saberes ancestrales provenientes de creencias, prácticas y contextos locales diversos. Por otra parte, en el aspecto personal de la construcción de identidad, es mirar hacia adentro de uno mismo. Si bien todo individuo hereda un paisaje de fondo y una serie de elementos, comportamientos, herramientas sociales y culturales determinadas, es el individuo el que hace una recapitulación personal de lo heredado y de lo experimentado.

¿Dónde está lo estático y dónde lo transformador de cada ser y de cada construcción colectiva? Construir comunidad es iniciar procesos de negociación cultural que permitan e impulsen la posibilidad de afianzar los símbolos de identidad de los sectores empobrecidos y excluidos -como campesinos, indígenas, "planchas", "villeros," etc.- con el objetivo de recuperar conocimientos y el amor por el propio

lugar, por los saberes populares y las formas particulares de organización de cada grupo.

Las formas de trabajo, organización y liderazgo de los pueblos originarios en general y de las culturas andinas en particular, pueden convertirse en herramientas privilegiadas para el desarrollo de las potencialidades de los jóvenes y sus asociaciones. Desde nuestra propuesta, intentamos construir un punto de equilibrio, como es la imagen de la pachamama, en el que la diversidad esté representada en armonía, reciprocidad y equilibrio entre pares complementarios como la naturaleza y la cultura, "el hombre y la mujer, el arriba y el abajo, tristeza y alegría".

El gran desafío de nuestras organizaciones en el camino hacia la recuperación-construcción de una identidad pan-latinoamericana es "reforestar el alma" y el medio ambiente, desde una perspectiva constructivista y dialógica como parte del mismo proceso de construcción de espacios de resistencia social y cultural en función de garantizar la supervivencia de nuestras comunidades y el mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

9. SUSTENTABILIDAD

Los desafíos del Desarrollo Sustentable están presentes en el modelo latinoamericano de formación juvenil que venimos analizando. Esta perspectiva es ineludible en las coordenadas espacio temporales en las que se desarrolla el **Proyecto FLAJS**. El siglo XXI sitúa al mundo en el desafío de lograr diseñar un tipo de desarrollo que garantice el futuro de todos. Pero, además, particularmente en América Latina, se vuelve necesario recuperar el sentido de sustentabilidad que caracteriza a las distintas cosmovisiones que conforman la identidad de este continente.

Autogestión económica, ciudadanía plena, identidad cultural, acción medioambiental y liderazgo comunitario son conceptos que se ven intrínsecamente relacionados en el campo semántico de la idea de sustentabilidad. Del diálogo permanente entre estos conceptos emerge la posibilidad de que la construcción de las organizaciones de base sea integral y sostenible en el tiempo.

Entendemos integralidad como la unidad de las diferentes facetas del ser y de la sociedad en pos de la construcción de estructuras ecológicas y saludables a mediano y largo plazo, desde y para las personas y el medio ambiente. Los participantes de estos procesos deben convertirse en agentes multiplicadores de cambio que puedan incidir en diferentes espacios sociales y simbólicos.

Entendemos que la relación entre actoría social y desarrollo sustentable es muy profunda y lleva a estos dos términos a interactuar fuertemente de distintas maneras.

La perspectiva de sustentabilidad también se liga fuertemente con la de responsabilidad social. Ser socialmente responsable es, entre otras cosas, promover el desarrollo sustentable en las distintas acciones que se impulsen e implementen.

El joven "actor social" deberá operar cuidando la sustentabilidad e incidir en las decisiones políticas teniendo en cuenta este principio ético de respeto por el futuro desde las acciones del presente.

10. TRABAJO EN RED

Uno de los objetivos comunes en todos los programas es promover el contacto, la relación, el intercambio y la asociación entre las personas y entre los grupos de jóvenes. De esta manera, la construcción

de redes se convierte, no sólo en un objetivo orientador de la formación sino en un medio que permite consolidar los procesos en los cuales los jóvenes se están iniciando.

Dicha construcción es una práctica de equipo entre distintas organizaciones sociales —en este caso de jóvenes, para jóvenes y por los jóvenes- y entre distintos sectores de la sociedad (Ej.: estado, organizaciones de la comunidad, redes sociales, familia, escuela, empresas) en función de generar posibilidades de intercambio, fortalecimiento de debilidades y potenciación de fortalezas.

Algunas redes son temporales y se sustentan en proyectos concertados y programáticos: metas a lograr en un tiempo determinado, después del cual la red se disuelve o se redefine para nuevas metas programáticas. Otras son permanentes y funcionales por estar vinculadas a un problema continuo (Ej. empleo, medio ambiente, prevención en salud, etc.). En términos prácticos, una red existe, cuando cada actor o miembro de la red se preocupa por contribuir al logro de las metas de los otros actores, porque solo así él puede cumplir las propias.

Trabajar en red implica, al mismo tiempo, buscar cumplir las metas y crear un entorno estable en el cual se puedan lograr. Construir redes es armar sistemas flexibles de articulación y cooperación entre actores sociales con capacidad constructiva. Hoy podemos afirmar que la construcción de redes sociales es clave para el sostenimiento de nuestras comunidades y que es necesario aunar fuerzas para construir redes regionales que promuevan procesos de integración a esta escala.

II. SISTEMATIZACIÓN, ESCALA E INCIDENCIA EN POLÍTICAS PÚBLICAS

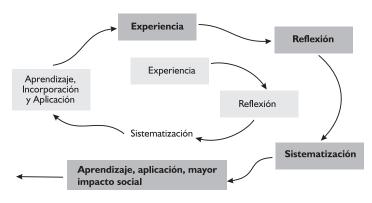


Gráfico extractado de "Gestión del Conocimiento: Gestionando Conocimientos hacia Aprendizajes Colectivos" AVINA Gestión del Conocimiento 2005-2007.

La Actoría Social que estos programas se proponen impulsar hacen referencia directa a la posibilidad de participar activamente y de distintas maneras en las políticas públicas. Tanto a la hora del diagnóstico, como del diseño; de la planificación, como de la ejecución; de la sistematización, como de la evaluación, nos proponemos que los jóvenes formados para la Actoría Social, tengan un lugar propio y comprometido.

Entendemos que la sistematización es imprescindible a la hora de trascender el nivel de la reflexión y lograr la construcción de estrategias de incidencia, comprometiendo a los actores involucrados en un proceso de acción conjunta y fortalecimiento mutuo. "Sistematizar" es recoger las experiencias, entendiéndolas como procesos históricos, procesos complejos en los que intervienen diferentes actores y que se realizan en un contexto económico-social determinado. Se pretende dilucidar el complejo entramado de relaciones objetivas y subjetivas que se producen durante el proceso. La sistematización es un momento en el proceso de gestión del conocimiento. Si durante ésta se realiza una

interpretación crítica de la experiencia vivida y se extraen aprendizajes, un nuevo conocimiento ha sido generado por los actores participantes del proceso.

El hacer, entendido como el desarrollo e implementación de prácticas, evaluaciones, sistematizaciones, atención y trabajo –en nuestro caso desde una perspectiva juvenil latinoamericana- es, en esta lógica, "hacer" en tanto producción de tecnologías. Éstas son desarrolladas, testeadas, validadas y posteriormente son reproducidas a escala. La tarea de influir tiene como objetivo movilizar el mayor número de fuerzas sociales, para poder así también llegar a la mayor cantidad de población beneficiaria.²

"Hacer escala" es, entonces, "hacer macro lo micro." Es una respuesta a vacíos existentes en la atención a las necesidades específicas de un sector dado de la población. Hacer escala es replicar experiencias en pos de una mayor incidencia (tanto en terreno como en políticas públicas) bajo criterios específicos según las características del contexto local, nacional y regional. La sistematización de saberes y prácticas es precondición para ampliar el alcance y difusión de experiencias puntuales con impacto positivo en comunidades y grupos de base. La Perspectiva de Escala implica voluntad de transformación e impacto. Quien quiere llevar un programa "a escala" busca la extensión de su aplicación y, por ello, un impacto trascendente en la realidad social, educativa, económica, etc.

Pensar "a escala" supone superar una visión puramente endógena u organizacional. Hay que mirar más allá. La escala es un medio y no un fin en sí mismo; el fin último de la misma es el Estado de Bienestar. Un programa de escala tiene realmente

 $^{^2}$ Gómez da Costa, Antonio Carlos; André, Simone.- "Educação para o desenvolvimiento humano". Instituto Ayrton Senna — UNESCO.

significado e impacto cuando logra resolver lo que pretende resolver. La importancia de esta perspectiva proviene de la necesidad de abordar problemáticas sociales relevantes, con sentido a nivel nacional o regional. Su valor añadido radica en la magnitud del impacto. En consecuencia, el gran desafío es la medición de los resultados, no sólo cuantitativa sino cualitativamente. Éste es un reto que tenemos todas las organizaciones sociales que a menudo trabajamos para lograr unos objetivos que son difíciles de concretar y cuyos resultados no son fáciles de medir.



A modo de conclusión...

Desde cada una de las organizaciones involucradas buscamos promover procesos educativos que fortalezcan a los sujetos involucrados en aspectos personales y políticos. Es un intento de acompañar a las generaciones jóvenes en el proceso de organizarse y de ampliar los horizontes de proyección. Los que hoy son jóvenes no lo serán mañana; en este punto radica la importancia de trabajar en conjunto con ellos y acompañarlos: ellos mañana serán los que puedan acompañar a otros; y, lo hagan o no, la sola experiencia de participación ciudadana y de reconocimiento de las propias potencialidades por parte de un otro, se constituye como parte un campo de ideación³ en el que no sólo ha existido frustración y exclusión, sino la experiencia de construir en conjunto con otros semejantes en condiciones de trabajo cooperativo.

³ Seeger, 1971: 388-9. El "ordenamiento de los nombres, de los preceptos y conceptos fundados en el banco de ideación de la cultura que lleva cada uno de nosotros, del cual nos formamos nuestra propia variante, determinada diversamente por nuestras capacidades genéticas, las condiciones de nuestras historias de vida individuales y nuestro esfuerzo conciente"

Contenidos de Aprendizaje

El proyecto de Formación en Liderazgo Juvenil para la Actoría Social en América Latina (FLJAS) busca también identificar aquellos contenidos de aprendizaje que son ineludibles en los programas de formación en liderazgo dirigidos a jóvenes latinoamericanos.

Para ello, por un lado se analizó los contenidos de los siete programas participantes identificando aquellos que nos parecieron relevantes para todo programa de formación, con particular atención a aquellos contenidos novedosos o trabajados de una manera creativa (esto se desarrolla en técnicas y experiencias innovadoras). Por otro lado, realizamos un proceso conjunto de reflexión sobre cuáles son los contenidos que deben estar presentes en un programa de estas características, y de qué manera.

En el **Sistema de Formación de Animadores Juveniles Comunitarios**, de SES, los contenidos centrales se vinculan a las 3 prácticas en terreno que han identificado como los saberes claves para la tarea de animación comunitaria de una organización juvenil:

- el conocimiento y análisis de la propia realidad barrial y comunitaria y su vinculación al contexto local y regional (Mapeo de la realidad juvenil)
- Herramientas para responder a una necesidad/desafío de la comunidad (Proyecto de servicio comunitario)
- Estrategias para convocar y organizar espacios de encuentro juveniles (Evento de Protagonismo Juvenil)

En cada una de estas prácticas, además, buscan desarrollar capacidades específicas a nivel individual y grupal.

Entendemos por contenidos de aprendizaje, aquellas cuestiones que van a ser trabajadas como "objetos de formación". Esto es todo lo que se "aprende", no sólo lo conceptual. También aprendemos a través de la metodología utilizada, las actitudes, el encuadre de trabajo, el vínculo joven/educador, la cultura institucional, el posicionamiento del educador en la tarea educativa y en el trabajo comunitario y el posicionamiento ante las diferencias de roles y jerarquías (vínculo con actores institucionales, gubernamentales u otros).

Hablamos entonces de contenidos explícitos, que es aquello que concientemente queremos enseñar, contenidos implícitos, que son los que son transmitidos inconscientemente y meta contenidos, que son los que transmite el propio encuadre de trabajo, la cultura institucional en que está inmerso y las relaciones de poder que establece.

Lidia Fernández propone un doble carácter de la institución educativa: la razón de la esclavitud y la razón de la libertad. Por un lado se imparten órdenes que promueven la enajenación del sujeto pero estas órdenes al mismo tiempo son transmisión de conocimiento, lo cual permite al individuo acceder a una mayor conciencia de individuación. Es con esta conciencia de individuación que despunta en el joven con la que intentamos aliarnos para desarrollar nuestro trabajo, transmitiéndole a través de la metodología, que la razón de esclavitud no es parte de nuestro juego. Le proponemos ejercitar su individuación reconociéndolo como pleno sujeto de derecho.

Los contenidos de aprendizaje incluyen también las Competencias y Habilidades sociales, se enseña a hacer, pero también a saber hacer, siendo necesario una habilitación que permita poder hacer y que

el aprendizaje anide en el deseo del joven, en su querer hacer. Este último punto es esencial, por ello nos parece fundamental que los jóvenes estén integrados en todas las etapas de estos programas, pudiendo aportar a la construcción de una propuesta que les resulte familiar y atractiva, integrando sus propios códigos. Para ello identificamos jóvenes en distintas etapas de formación, y con distintas capacidades de participación en la gestión y el diseño de los programas, integrándose de acuerdo a sus posibilidades. Nos parece igualmente importante no confundir un sistema donde cada cual aporte de acuerdo a sus condiciones con un sistema jerárquico en que se establezcan relaciones de competitividad entre los propios jóvenes de acuerdo a los espacios a los que acceden. Buscamos modelos en los que los procesos se puedan diferenciar pero sin generar una estructura jerárquica, manteniendo la horizontalidad. En este sentido la experiencia de CADI Inti Watana, basada en la cultura andina, constituye un modelo a seguir.

La Formación en Valores y en Cultura Democrática.

Aspiramos a dar a los jóvenes un marco de valores solidarios que surgen de una cultura democrática. Este marco funciona a la vez como protección de cada integrante del grupo y como fuente de identificación de la que cada joven podrá ir nutriéndose libremente a lo largo del proceso, integrando estos valores de una manera natural.

En el programa Formación en emprendedorismo solidario y Social, de ECOFUND, Brasil, los contenidos abordados son: contexto político-social y económico, valorización de la cultura local, promoción de salud, ética, aspectos jurídicos y legales de la empresa y las ONG´s, cómo crear una empresa o una cooperativa, economía solidaria, moneda social, comunicación con el cliente y emprendedorismo social entre otros.

El Programa de Formación de Líderes Juveniles Comunitarios, de Inti Watana, está estructurado, no por niveles, ni cursos, sino por espacios de formación identificados por los siete colores del Arco iris que se sintetizan en la Wiphala. (Amarillo, Naranja, Rojo, Blanco, Morado, Azul y Verde). Estos espacios, al no tener una referencia directa con secuencias jerárquicas, permiten superar tendencias competitivas creando un ambiente pedagógico de diversidad de saberes en beneficio del colectivo comunitario.

El programa recupera las formas de trabajo, organización y liderazgo de las culturas andinas, adaptadas a la dinámica juvenil.

A su vez, los jóvenes participantes reproducen la experiencia en sus espacios naturales de vida, estudio, trabajo, práctica social y comunitaria. La educación en valores contribuye de manera especial al desarrollo ético de los participantes, confrontándolos con la necesidad del intercambio con otros, la toma de decisiones por consenso, el respeto por la diferencia y la aceptación de las limitaciones propias y ajenas (ayudando así a configurar su formación como ciudadanos y desarrollando su capacidad crítica).

La finalidad educativa de este abordaje no es solo que los jóvenes se sensibilicen más o menos con los problemas de su comunidad sino que también es necesario que adquieran actitudes positivas y comportamientos coherentes con unos principios éticos concientemente asumidos.

l Martínez, María. "Los temas transversales". Editorial Magisterio del Río de la Plata, Buenos Aires, Argentina.

A través del trabajo en equipo en pos de objetivos comunitarios, se fortalece el Compromiso cívico, y la vivencia del alcance de sus derechos y obligaciones como ciudadanos.

El Programa La Escuela Campesina que Soñamos, de Colombia, tienden al desarrollo de capacidades para identificar, comprender y proponer alternativas con pensamiento crítico y autónomo frente a: 1) problemas relacionados con el desarrollo económico para el sector campesino con adecuados manejos ambientales locales. 2) Problemas de orden sociocultural referidos a procesos de participación y toma de decisiones, resolución de conflictos y promoción de liderazgos. 3) Fortalecer la organización juvenil campesina, desde donde sea posible asumir la vocería de la juventud frente al conflicto armado, económico, político y cultural que ellos vivencian en carne propia. 4) Fortalecimiento

de la Identidad Cultural Campesina.

Precisamente el desarrollo de competencias y habilidades sociales fortalece la autoestima de los jóvenes valorizando su identidad y lugar en la sociedad desde una perspectiva de participación ciudadana.

Este proceso favorece en sí mismo la formación en valores democráticos, generando procesos de inclusión de los jóvenes en la construcción de una ciudadanía responsable a través de la producción de cambios positivos en sus comunidades.

Cuando hablamos de valores a integrar en nuestros programas de formación o en un modelo de formación en liderazgo para la actoría social nos referimos a:

- Solidaridad.
- Ética.
- Crecimiento personal.
- Respeto radical al otro como ser.
- Resistencia al modelo neoliberal.
- Respetar la rebeldía.
- Capacidad de emprendedorismo solidario.
- Cosmovisión Latinoamericana, rescate de la historia de América Latina.
- Identidad cultural, nacional y local.
- Reconocimiento de las minorías y la diversidad cultural.
- Inclusión de las diferencias.
- Apertura a los procesos de cambio en la actoría social.
- Osadía para hacer cambios.
- Construcción de utopías.
- "Horizonte" y sueños colectivos.
- Vida con sentido.
- Ligazón con la tierra, la naturaleza y consigo mismo.
 "Reforestar los corazones".
- Proceso abierto de acercamiento a los jóvenes.
- Visión resiliente y esperanzadora de los jóvenes en riesgo.

- Gestión joven.
- Protagonismo y participación real de los jóvenes.
- Jóvenes y organizaciones fortalecidas en el proceso de participación política y social para la transformación.
- Participación ciudadana de los jóvenes.
- Participación voluntaria.
- Adaptabilidad del modelo, Flexibilidad.
- Originalidad y creatividad de los proyectos.
- Cualificación del proceso por sobre la cantidad.
- Espacio solidario.
- Funcionar como comunidad.
- Valoración de la institución educativa y la familia.
- Cooperación.
- Corresponsabilidad.
- Construcción participativa.
- Ayuda mutua, trabajo en equipo.
- Interrelación de jóvenes de distintos grupos en el proceso de formación y apoyo.
- Interacción intergeneracional.
- Liderazgo integral de los jóvenes.
- Responder a las necesidades e intereses de los jóvenes.

El Desarrollo de Competencias Sociales.

Otro eje transversal refiere a la búsqueda de desarrollo de las competencias sociales de los jóvenes.

De acuerdo a Ma. Odete Rabaglio, podemos definir una "competencia social" como un conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y comportamientos que permiten al individuo desempeñar con eficacia determinadas tareas, en cualquier situación, en relación con otros individuos e interactuando con el medio. Saber y no saber hacer es no saber; las actitudes marcan una diferencia a la hora de poder llevar el saber a la práctica.

COMPETENCIAS			
Conocimientos	Habilidades	Actitudes	
(Saber)	(Saber hacer)	(Querer hacer)	
Conocimientos técnicos, escolaridad, cursos, especializacio- nes, etc.	Experiencia en los conocimientos técnicos, haber puesto en práctica el saber.	Tener actitudes compatibles para lograr eficacia en relación a los conocimientos y habilidades adquiridas o a	
	Saber.	ser adquiridas.	

Rabaglio, Ma. Odette.- **Selección por competencias**. Educador, San Pablo, 2001.

Ser competente está relacionado con un buen desempeño en una tarea, es decir, tener conocimientos, habilidades y actitudes compatibles con el desempeño de la misma y ser capaz de poner ese potencial en práctica siempre que sea necesario. Nosotros creemos que estas competencias desarrolladas por los jóvenes pueden ser ampliadas a otros campos, transformándose en herramientas para la vida.

La adquisición de conocimientos no parte de cero

El Programa **HPV CAPAS-OCÚPATE** de México, desarrolla específicamente diez habilidades para la vida y da capacitación para el trabajo con contenidos diferenciados por grupo de edades (14-15 y 16-17, 18-22 años). Esta propuesta asume que el desarrollo integral de niños, niñas y jóvenes, y la prevención de problemas psicosociales requiere la adquisición de competencias y habilidades específicas en el ámbito físico, social, cognitivo moral y ocupacional.

ya que los jóvenes traen consigo una serie de saberes propios que es imprescindible integrar al trabajo para enriquecerlo.

Los grupos con los que en general trabajamos, han visto cercenado su potencial de diálogo, siendo esta habilidad pasible de ser desarrollada. A través del continuo trabajo en plenarios y equipos, exponiendo frente a sus propios compañeros y realizando evaluaciones colectivas, los jóvenes van desarrollando estas habilidades naturalmente.

Contenidos comunes para una formación de jóvenes en liderazgo para la actoría social iuvenil.

Estos son los contenidos sobre los que reflexionamos. No deben ser tomados como un listado que intenta agotar aquello que nos parece necesario sino como un orientador. A la hora de construir una propuesta concreta, cada organización se sentirá más cercana a unos u otros.

La selección implica elegir, optar, por lo cual elegimos plasmar aquí todos los contenidos que surgieron en nuestro proceso de reflexión sin establecer una selección ni un orden jerárquico. El **Programa Iniciativa Joven**, capacita a los adolescentes en competencias comportamentales (iniciativa, creatividad, liderazgo) y en competencias técnicas específicas al campo del desarrollo de proyectos sociales como:

- Desarrollar un diagnóstico.
- Aislar un campo sobre el que se quiere actuar.
- Capacidad de Planificación.
- Organizar Actividades.
- Trabajar en equipo.
- Armar proyectos (fijar objetivos; población beneficiaria; cronograma; actividades, etc.).
- Negociar Proyectos.
- Hablar en Público.
- Dialogar con Adultos.
- Proponer ideas a otros.
- Sostenibilidad de los proyectos.
- Evaluación

Los contenidos centrales deberían girar en torno a la idea del hombre/mujer nuevos y no el hombre solo que hoy parece imperar; nuestro hombre/mujer nuevo está centrado en la familia, en la comunidad, en la institución educativa, en las relaciones de cooperación. También integramos los aspectos de la Educación Popular, un modelo holístico, abierto al intercambio de saberes rurales, campesinos, indígenas, de los sectores excluidos. El saber está en todos y en saber reconocer y valorar esos saberes de esas personas. Otro contenido fundamental es la resiliencia y la justicia restauradora.

No podemos excluir la formación política y la dimensión social y económica de los contenidos. Por ello proponemos una reflexión Crítica sobre la sociedad, los contextos, las estructuras sociales. En la lectura de lo social, un análisis crítico sobre los medios de comunicación es fundamental, en particular el promover la capacidad de leer la provocación mediática de la violencia para poder posicionarse ante ella.

También proponemos la formación para la comprensión de la construcción del tejido social y la dinámica que está dando origen a lo que pasa en la sociedad, comprendiendo al joven como sujeto de cambio de esa sociedad. La trilogía de la sustentabilidad como es el autoconsumo para la organización y también para el futuro, que está ligado con la Economía Solidaria y con el Cooperativismo.

En relación a los **Contenidos de Liderazgo**, reflexionamos sobre la necesidad de fortalecer un Liderazgo Colectivo, Comunitario, Integral, que permita reconocer el manejo de poder analizándolo y construyendo alternativas más solidarias. Esto nos lleva a resignificar la noción de representatividad, esencial al sistema democrático y tan desvalorizada en nuestros países.

Otros **contenidos operativos** que tomamos son la Resolución de Conflictos, la construcción de confianza y el análisis de las relaciones de poder.

Asimismo, pensamos que estos contenidos de los procesos de formación en liderazgo juvenil requieren de una **formación de formadores** que acompañen estos procesos, de manera que no reproduzcan en sus prácticas contradicciones que buscamos superar.

El **Programa Brújula Educativa**, de Venezuela, articula contenidos como desarrollo personal, liderazgo, ética, ciudadanía y emprendedorismo con contenidos curriculares como matemáticas, lectoescritura y desarrollo tecnológico.

También promueven valores éticos y ciudadanos, la capacidad para analizar su realidad y la de su país, el desarrollo en liderazgo a partir de la propia experiencia y la contraloría social (cómo aprender a realizar diagnósticos y evaluaciones de lo que llega a sus comunidades).

En síntesis, estos son contenidos que habría que tener en cuenta:

- Hombre / Mujer Nuevos
- Familia, Escuela y Comunidad
- Educación popular
- Modelo holístico integrado
- Valorización e Intercambio de diferentes saberes
- Resiliencia
- Justicia restaurativa
- Formación política
- Dimensión social, política y económica
- Reflexión y análisis críticos de la sociedad (estructuras, contextos)
- Construcción del tejido social
- Compromiso social y papel del joven
- Joven como sujeto de cambio
- Vincular actoría social con actoría económica y economía solidaria
- Cooperativismo
- Emprendedorismo
- Recuperar saberes populares, ambientales y agroecológicos
- Estilos de vida saludables

- Lugar de los jóvenes en las organizaciones (roles y responsabilidades)
- Autodiagnóstico participativo comunitario
- Liderazgo colectivo y comunitario.
- Liderazgo integral para la comunidad
- Análisis y ejercicio de poder
- Transferencias tecnológicas locales
- Representatividad
- Formación de formadores (cascadas y cadenas)
- Herramientas para resolución de conflictos y construir confianzas
- Herramientas para trabajar relaciones de poder
- Herramientas para la formación de emprendedores
- Herramientas para la formación artística y cultural
- Habilidades para la vida (asertividad, empatía, solidaridad)

LINEAMIENTOS Y ESTRATEGIAS

El proyecto de Formación en Liderazgo Juvenil para la Actoría Social en América Latina (FLJAS) se propone construir herramientas y delinear criterios que puedan potenciar las distintas experiencias de Formación Juvenil que se están desarrollando o puedan desarrollarse en América Latina.

Heredero de las reflexiones pedagógicas y epistemológicas de la Educación Popular desde América Latina, busca partir de experiencias y prácticas concretas, con sus aciertos y limitaciones, para aprender de ellas y construir conocimientos superadores que, a la vez que surjan de las mismas, las retroalimenten dialécticamente.

Uno de los objetivos más significativos del **Proyecto FLJAS** es identificar y a la vez delinear el "modelo latinoamericano de formación en liderazgo juvenil en América Latina", categoría pedagógica que hemos presentado en el Marco Conceptual.

La identificación-construcción del "modelo latinoamericano de formación en liderazgo juvenil" comienza a partir del intercambio que plantea el proyecto. El equipo de trabajo conformado adopta una modalidad integradora de diferentes miradas y posicionamientos. Se involucran tres actores de cada una de las 7 organizaciones que desempeñan roles diferentes: un emprendedor social en el campo educativo, un educador y un participante del proceso de formación. Tanto en la construcción del proyecto como en el desarrollo del mismo la participación juvenil y el trabajo intergeneracional son ejes transversales.

El **Proyecto FLJAS** se sostiene en valores relacionados no sólo con un marco ético sino también pragmático, en pos de la transformación de las sociedades en las que vivimos. En este camino hemos ido identificando las prácticas comunes a los diferentes programas llevados adelante por las distintas organizaciones participantes.

Una primera aproximación permite identificar algunas características que tienen un primer nivel de recurrencia: Buscando el empoderamiento de los jóvenes, se trabaja en el fortalecimiento de su liderazgo, el emprendedorismo social y solidario de y desde los jóvenes, como motores de su protagonismo social y ciudadano, en el marco del desarrollo sustentable y del trabajo en red entre organizaciones juveniles promoviendo su inclusión social.

Una segunda aproximación posibilita señalar otros lineamientos y estrategias comunes a la mayoría de las experiencias que participan del proyecto:

- Participación y protagonismo de los jóvenes en el diseño y en el desarrollo de la metodología y actividades de formación juvenil
- Creación de espacios y oportunidades para que los jóvenes puedan desarrollar su propio emprendedorismo tanto social como económico.
- Trabajo en equipo como elemento que puede favorecer el desarrollo grupal y colectivo, la horizontalidad y la igualdad tanto de género como intergeneracional.
- La articulación entre la formación y la práctica en terreno, la recuperación de las experiencias, saberes y prácticas de los participantes como algunos de los cimientos desde donde construir conocimiento. (Se impulsa en la mayoría de los programas la formación técnico-práctica.)
- La reflexión sobre las realidades a nivel local,

nacional, regional y global en pos del desarrollo de un pensamiento crítico en los participantes. (Algunos proyectos buscan encauzar procesos de reflexión, así como espacios de consenso y elaboración de propuestas grupales.)

- En relación con estos elementos se resalta la valoración y reflexión sobre las distintas identidades y diversidades, propulsando la escucha, el respeto y la valoración del otro, y de sí mismo.
- La apertura a la comunidad y a la interacción de los distintos actores y sectores sociales de cada contexto como elemento ligado a la educación, a la incidencia y a la sostenibilidad de las propuestas de formación.

Existen diferentes diseños de los procesos de formación: mientras Cauce Ciudadano (México), CEPOREJUM (Venezuela) y Fundación SES (Argentina) presentan secuencias lineales de desarrollo de la formación, en Iniciativa Latinoamericana (Uruguay) está muy enriquecido con procesos transversales y en el caso de Inti Watana (Bolivia) el diseño es circular; en ECOFUND (Brasil), se presentan unidades de contenido y metodologías muy flexibles para responder a distintas necesidades de la comunidad y en Tierra Viva (Colombia) los procesos se diseñan en cada ocasión integrando saberes populares con contenidos de desarrollo organizacional.

Estas dos aproximaciones permitieron al **Proyecto FLJAS una tercera**: algunas experiencias presentan aspectos muy "originales" o destacados por sobre cómo aparecen en las otras. Respecto de estos aspectos, el conjunto de participantes entendió que algunos de estos aspectos formaban parte del "modelo" que buscábamos reconocer.

Así llegamos a un nuevo listado de estrategias:

 Una "pedagogía problematizadora", como motor del aprendizaje y de la construcción del conocimiento.

- Una "estética metodológica y pedagógica" inspirada en las características identitarias de la cultura local.
- Una "metodología lúdica" de aprender y de motivar la construcción del conocimiento.
- La promoción de hábitos de vida saludables.

Estas tres aproximaciones, entonces, permiten conocer ciertas características y criterios comunes que están presentes en el "modelo latinoamericano" que estamos describiendo.

Quisiéramos, como segundo paso, describir los momentos y pasos metodológicos del "modelo". Estos momentos y pasos, permiten reconstruir lo que denominamos: "el **itinerario metodológico** de la formación Juvenil".

Los distintos proyectos participantes integran en sus prácticas personas de **distintas edades** trabajando en conjunto. En Inti Watana el protagonismo lo tienen los jóvenes, al igual que en Cauce Ciudadano (México).

En CEPOREJUN, por el contrario, los responsables son adultos comprometidos con la formación.



El "Itinerario" del "Modelo Latinoamericano de Formación Juvenil"

La identificación y descripción de los momentos y pasos de una propuesta o actividad, constituyen, cuando se los presenta secuencialmente, un **itinerario metodológico**.

El "Modelo" que el **Proyecto FLJAS** nos ha permitido conocer se estructura en tres grandes **momentos** con distintos **pasos**. Por ello, pueden ser presentados como un "itinerario".

Cauce Ciudadano (México) trabaja esta instancia con las pandillas en las calles, intentando atraer a los jóvenes a la participación transformando sus potencialidades en liderazgos positivos.

Los tres momentos que mencionamos son:

- La organización del proceso de formación
- El desarrollo de las capacitación propiamente dicha
- Las actividades de acompañamiento de los proyectos, evaluación y sistematización.

Cada uno de estos momentos, a su vez, se constituyen con una serie de pasos con sus correspondientes actividades propias o comunes.

a. La Organización del Proceso de Formación

Los pasos que podemos identificar como constitutivos de este momento son:

Iniciativa Latinoamericana (Uruguay) realiza un importante trabajo de sensibilización en las comunidades donde realizarán los procesos de formación. Se reúnen con los actores locales y desarrollan actividades públicas ("movidas") que le dan visibilidad a la acción a desarrollar.

En Cauce Ciudadano (México) el enfoque está en las pandillas así como en los liderazgos negativos. Por otra parte también se atiende a quienes no se han socializado en grupospandilla.

Desde la **Fundación SES** (Argentina), la convocatoria es abierta a la comunidad y se estipula un mínimo de tres jornadas para la elección y auto selección de los jóvenes que participen. Un Equipo Coordinador Local confecciona el diseño definitivo del proyecto formativo.

En **Iniciativa Latinoamericana** (Uruguay), la convocatoria es abierta a todos aquellos que quieran participar, y se respeta los distintos estilos de participación a lo largo del proceso.

- I. Constitución del equipo responsable de la implementación: El primer paso que resultará clave para el resto del proceso, es armar un equipo responsable de la formación que tendrá que implementar las distintas acciones que tengan lugar a partir del comienzo del proceso. Hablamos de un "equipo" porque entendemos que es fundamental en la formación contar con distintas perspectivas y que los jóvenes puedan "ver" en la práctica el funcionamiento de un grupo capaz de trabajar en conjunto. Este equipo se constituirá con personas que cuenten con experiencia de trabajo con jóvenes y con elementos de educación popular. Es importante que en el equipo sea intergeneracional y abierto a la multiculturalidad.
- 2. El Diagnóstico local: identificación de liderazgos y características grupales; trabajo de campo para conocer las características del entorno en donde se desenvuelven los jóvenes. Encuestas, censos, consultas con referentes claves, visita a instituciones locales, lectura de materiales e información significativa. Identificación de problemáticas principales y secundarias, necesidades y deseos. Desafíos y proyectos.

En Iniciativa Latinoamericana (Uruguay) se denomina "articuladores" a los componentes del Programa, estos componentes se articulan de una forma no lineal ni sucesiva, dando forma al proceso socio-educativo. En total se señalan ocho que pueden llevar de cuatro o seis meses de desarrollo. Los mismos son:

- I. Presentación e integración
- 2. Mirando el barrio
- 3. Elaboración de proyectos
- 4. Negociación de apoyos y recursos
- 5. Jóvenes protagonistas en la acción
- 6. Evaluación y reconocimientos
- 7. Presentación de resultados
- 8. En Red
 - 3. **Sensibilización** en las propias comunidades del valor del proyecto de formación a desarrollar. Se trabaja sobre la importancia de la colaboración entre diferentes actores de la comunidad para la construcción de la articulación jóvenes- comunidad-familia- escuela.
 - 4. **Convocatoria** orientada a organizaciones de y para jóvenes para que estas organizaciones designen a los jóvenes que participarán del proceso de formación o a los jóvenes en sí mismos, buscando una participación espontánea. Esta convocatoria debe orientarse a lograr el compromiso decidido de los jóvenes que participarán en el proceso para fortalecer su sentido de pertenencia y disminuir al máximo las posibilidades de una posible deserción futura. Se trata de que los jóvenes "vean, experimenten y elijan".

En la **Fundación SES** (Argentina) se realiza una "Jornada de Compromiso" en la cual los participantes de la formación elaboran una carta personal de compromiso para con su grupo de origen y sus compañeros de la capacitación. Dicha carta se entrega en una celebración en la que reciben simbólicamente los materiales con los que van a trabajar: carpeta, "mochila", apuntes, camiseta.

5. Elaboración de un plan de acción y acompañamiento considerando las particularidades de cada contexto de implementación de la formación: rural/urbana, particularidades de la organización, cantidad de participantes, contenidos específicos a desarrollar, secuencia de dispositivos a implementar, etc. En la mayoría de los proyectos aparece una interesante coincidencia respecto de los pasos

Iniciativa Latinoamericana (Uruguay) promueve la elaboración de un "contrato grupal" a través de consensuar valores compartidos y acuerdos de trabajo y convivencia que incluyen horarios, modalidades, reglas.

Cauce Ciudadano (México) organiza excursiones de "Pata de Perro", ya que salen con "lo poco que tienen". Estas experiencias sirven para reforzar los vínculos grupales dentro de un aprendizaje organizacional fuerte.

a considerar en este **plan de acción**: Autoconocimiento de los jóvenes, conocimiento de su entorno, identificación de problemas o necesidades, elección de un problema o desafío local, elaborar un proyecto a desarrollar, distribución de responsabilidades, implementación del proyecto, evaluación, celebración final y recuperación de aprendizajes y sistematización de los mismos. En este sentido, el Plan de Acción retoma la secuencia clásica de VER – JUZGAR –ACTUAR recreándola y enriqueciéndola con nuevos elementos y momentos grupales y

Tierra Viva (Colombia) propone una serie de prácticas y temáticas a revisar: la vida familiar, las relaciones de poder, las pedagogías de los maestros y escuela, la vinculación con la naturaleza, las tradiciones culturales, entre otras.

Cauce Ciudadano (México) desarrolla distinto tipo de talleres vivenciales para formar en habilidades para la vida a los jóvenes participantes: capacidad para percibirse y conocerse, para comunicarse efectivamente y tomar decisiones, para encauzar sus emociones y sentimientos, para desarrollar empatías con sus iguales, para sostener relaciones afectivas interpersonales, para evitar las adicciones y promover un estilo de vida saludable.

comunitarios respecto de la celebración, evaluación y construcción de aprendizajes.

- b. El desarrollo de la capacitación propiamente dicha.
- I. Apertura del ciclo de formación: presentación de los equipos, los jóvenes y las actividades que se desarrollarán. Esta actividad se concreta, en muchos casos, en un encuentro especial, "Ceremonia de apertura", con la presencia de adultos y otros jóvenes de la comunidad, incluidos referentes sociales de distintos ámbitos locales o regionales.
- 2. Conformación del grupo de jóvenes que participará del proceso de formación: Para estos procesos es importante consolidar el grupo de participantes de la formación. Este "sentido de pertenencia grupal" es fundamental para garantizar la continuidad en un proceso extenso de capacitación. Para ello, los distintos programas realizan actividades de integración y conocimiento en donde se explicitan los intereses de cada uno y se afianzan los vínculos entre los jóvenes. Estas acciones se refuerzan a lo largo de todo el proceso de formación.

ECOFUND (Brasil) desarrolla cooperativas de mujeres jóvenes en el marco de la "economía solidaria" buscando que las mismas puedan encontrar posibilidades de autosostenimiento personal y comunitario.

Fundación SES (Argentina) implementa la acción de Servicio Comunitario Juvenil como "segunda práctica en terreno", que es un proyecto de servicio realizado en su propia comunidad. El mismo surge del "mapeo" local que los jóvenes han desarrollado.

Inti Watana (Bolivia), inspirada en la cultura andina, desarrolla "empresas juveniles para la actoría económica". Centradas en tres ejes: una parte para el autoempleo, otra para la organización y otra para el "fondo de ahorro solidario" y comunitario, para "épocas difíciles".

- 3. **Desarrollo del proceso de capacitación**. Este paso está compuesto por dos componentes que se podrán desarrollar simultáneamente:
- a. Capacitación de jóvenes partiendo de la práctica en terreno de cada participante y elaborándola de manera crítica y reflexiva desde una perspectiva ética: procesos de autoconocimiento; análisis de contexto; tensiones y dilemas emergentes de la práctica; aportes teóricos sobre la praxis social de cada uno; trabajo sobre temáticas y/o ejes específicos¹; formación en habilidades para la vida.

Iniciativa Latinoamericana (Uruguay) realiza una "ceremonia de reconocimiento" en la que presenta a la comunidad los resultados de los proyectos, reconoce a los colaboradores, comparte la evaluación realizada, se entregan diplomas y se invita a la prensa para darle difusión.

b. Elaboración y desarrollo de proyectos juveniles: Todas las experiencias, impulsan la generación de emprendimientos productivos o sociales, de desarrollo local, etc. El proceso de la idea al proyecto es visualizado como una metodología de formación tanto para cada joven participante como para sus respectivos grupos y organizaciones. En todos los casos se pueden encontrar mecanismos y herramientas que facilitan la elaboración de los

Fundación SES (Argentina) considera el acompañamiento posterior al desarrollo de la capacitación como una estrategia clave para garantizar los resultados de la misma. Este acompañamiento es realizado por los integrantes de los equipos locales que visitan a los jóvenes, les ayudan a resolver inconvenientes en la implementación de los proyectos y promueven su participación en otras actividades comunitarias de la localidad a la que pertenecen.

¹ Como pueden ser medio ambiente, género, diferentes expresiones artísticas, desarrollo sustentable, TIC's, elaboración y diseño de proyectos, pensamiento andino, identidad, autoestima, oficios, etc.

mismos y posibilitan el acompañamiento posterior. Cuando es posible, los proyectos preveen el otorgamiento de pequeños fondos en dinero para su implementación, más allá de capacitar a los jóvenes en buscar recursos en sus propias comunidades que complementen los fondos recibidos del programa de formación.

4. Cierre del momento de formación. Para todas las organizaciones, el final de los procesos es un momento tan importante como el inicio. Para ello, se prevén actividades especiales como jornadas, festejos o celebraciones. Las mismas son oportunidades singulares para dar visibilidad a los logros alcanzados, reconocer a los benefactores y aliados, fortalecer las redes y certificar la formación realizada.

c. Las actividades de acompañamiento de los proyectos, evaluación y sistematización.

- I. Acompañamiento de los proyectos. Los proyectos propuestos y surgidos en el proceso de capacitación, comienzan a desarrollarse y requieren de la asistencia técnica y el acompañamiento de los educadores y tutores participantes. Este acompañamiento se vuelve un elemento fundamental para que esta experiencia de implementación pueda considerarse desde la perspectiva educativa como oportunidad de formación y capacitación.
- 2. Evaluación. Existe gran variedad de criterios y herramientas de evaluación relacionadas con el qué, cómo y quién evalúa. La evaluación más profunda se realiza al cerrar el proceso de formación, aunque durante éste, se revise continuamente el desarrollo del mismo. Se evalúan aspectos cualitativos y cuantitativos del proceso de formación en sí, su impacto y los cambios tangibles e intangibles catalizados a través del mismo proceso en los diferentes actores involucrados y en el medio social, y también el rol desempeñado por cada uno de los actores. Es nec-

esario que esto sea realizado por todos los actores que participan del programa: los jóvenes, la organización local, la comunidad y las familias.

3. **Sistematización**. Sistematizar significa integrar lo sucedido durante la formación en el marco de un conjunto articulado de referencias. Se identifican, describen y analizan los aprendizajes y las prácticas en terreno, que aparece luego reflejados en un producto final, como puede ser un informe por escrito. Existen diferentes instrumentos de observación y registro que se desarrollan durante el proceso formativo. Son los insumos básicos para la realización de la sistematización.

Dispositivos de formación en el Itinerario Metodológico

En el Itinerario Metodológico que acabamos de presentar los pasos mencionados se concretan a través de la implementación de diferentes **dispositivos** de formación.

Tierra Viva (Colombia) lleva durante todo el proceso "actas", "notas" de cada uno de los participantes, "mapas de utopías", "historias de vida", que, al finalizar, son reunidas para realizar una sistematización final. Esto se realiza con la colaboración de los maestros que suman los instrumentos de planeación y verificación.

Llamamos "dispositivo de formación" a un conjunto de acciones combinadas orientadas a favorecer aprendizajes. Es decir acciones que por sus características de tiempo (duración, extensión y frecuencia), espacio, participantes, recursos e intencionalidad, promueven ciertas experiencias vivenciales y reflexivas a partir de las cuales se detonan cambios de conducta duraderos en las personas que las protagonizan. Se diseñan, planifican y realizan con el fin de promover ciertos aprendizajes en determinada/s persona/s.

Iniciativa Latinoamericana (Uruguay) representa una variante, que se caracteriza por tener diversos niveles evaluativos. Se destaca la apreciación del transcurso del proceso formativo, atendiendo a las opiniones de los adolescentes. Otro nivel de evaluación es el de los destinatarios en sentido amplio del programa y del impacto social de los proyectos, para lo que se utilizan distintos instrumentos. Por otra parte el equipo de coordinación participa de una jornada final de evaluación; y con un grupo control se evalúan los conceptos y las competencias sociales desarrollados. Se utiliza como instrumento una matriz de desarrollo de competencias sociales.

En Inti Watana (Bolivia) se implementa la "evaloración", haciendo énfasis en la valoración del proceso: parten de la "autoevaloración" hasta la "evaloración colectiva" de los aprendizajes alcanzados, del nivel de participación y de las actitudes en la convivencia grupal.

Para seleccionarlos, hacemos referencia a aquellos que hemos experimentado como exitosos y a la vez nos son más familiares. La aplicación de estos dispositivos se recrea teniendo en cuenta a su destinatario específico, adecuando el mismo a su edad, interés, necesidad y saberes previos.

Es importante definir, previamente a la selección o creación del dispositivo, cuál/es son los objetivos de aprendizaje conceptuales, procedimentales y actitudinales que se quieren promover, quienes serán los participantes y destinatarios de dicha acción, y con que tiempo y recursos humanos y materiales contamos para alcanzar los objetivos que nos proponemos.

Los programas participantes del proyecto toman muchos de los dispositivos que se originaron en procesos de Educación Popular. Los mismos promueven la construcción conjunta de los aprendizajes. Otros dispositivos grupales de formación han surgido de las prácticas de diversas escuelas psicológicas y pedagógicas.

Observando las experiencias participantes del **Proyecto FLJAS** es posible identificar algunos dispositivos como característicos de los programas que se desarrollan participando en este "modelo de formación juvenil". Algunos de estos son:

- I Talleres, jornadas y encuentros
- 2- Seminarios temáticos.
- 3- Lecturas de materiales complementarios.
- 4- Foros virtuales
- 5- Excursiones educativas
- 6- Elaboración de productos comunicacionales.
- 7- Tutorías presenciales, telefónicas y a distancia.
- 8- Pasantías en organizaciones comunitarias o instituciones.
- 9- Prácticas en terreno:
 - a. Relevamientos para conocer la realidad.
 - b. Acciones/proyectos de Aprendizaje en Servicio.
 - c. Desarrollo de emprendimientos sociales/ culturales/ productivos/ cooperativos.

En el capítulo siguiente, referido a las técnicas y experiencias innovadoras, se hará explícita referencia a algunos de estos dispositivos que se han desarrollado de manera creativa en los programas de formación participantes del **Proyecto FLJAS**.









Técnicas y experiencias innovadoras.

Este es un capítulo muy especial para nosotros, en él intentamos sistematizar dos ejes que a nuestro criterio constituyen un valor fundamental de nuestros programas:

- I. Aquellos aspectos en que son innovadores, ya sea a nivel de contenidos, metodología, dispositivos de enseñanza, estrategias de incidencia o capacidad de movilizar recursos.
- 2. Aquellas prácticas que llevan adelante y funcionan en el trabajo con jóvenes, por lo que sería interesante comunicar a todos aquellos con los que compartimos el camino de formación en liderazgo juvenil. Son aquellas que en general se da en llamar "buenas prácticas", pero que nosotros preferimos no denominar así, ya que implicaría que las otras son "malas prácticas".

Otro tema que se vincula con este campo temático es el de la escalabilidad, no queremos confundir buenas prácticas y sistematización de buenas prácticas con su posibilidad de ser llevadas a escala. Muchas veces una práctica es buena justamente porque se implementa de esa manera en un contexto específico, perdiendo sentido en otro contexto. Otras, en cambio, sí tienen un gran potencial de ser llevadas a escala, pudiendo replicarse multiplicando su impacto sin perder su sentido.

También reflexionamos sobre las fortalezas y debilidades de los aspectos innovadores, identificando como un riesgo posible el transformarnos en burbujas de innovación en que los jóvenes funcionan sin poder salir de ellas, ya que no se prevé una estrategia de reinserción en el "mundo fuera de la burbuja".

Nos parece necesario compartir el camino que seg-

uimos para recoger la información que compartiremos de cada programa, de manera que esta información pueda ser leída en el contexto adecuado.

Una primera etapa de trabajo se dio de manera virtual, en una ficha que enviamos a todas las organizaciones para sistematizar sus programas de formación, uno de los ítems preguntados fue qué aspectos innovadores identificaban en sus programas.

Una segunda etapa se dio durante el encuentro de trabajo en Montevideo. Durante la segunda jornada, cada programa tuvo 40 minutos pare ser presentado. Mientras tanto, los demás participantes del encuentro analizaban la presentación en base a cuatro preguntas, que respondieron en cuatro tarjetas de diferente color:

- I.¿Con qué me identifico?
- 2. ¿Qué me resulta nuevo?
- 3. ¿Qué me sirve para mí práctica?
- 4. ¿Qué elementos deberían integrar el modelo común?

Este capítulo se centra en la información recabada en las preguntas dos y tres, de las que creemos que se obtuvo aquello que los demás identificaron como novedoso de cada programa.

Esto fue complementado con una tercera y última etapa también durante el encuentro, en la que cada organización recibió las tarjetas elaboradas sobre su programa, y luego reflexionó sobre las siguientes preguntas:

- 1.¿Qué cosas hacemos bien o nos funcionan en nuestro programa?
- 2.¿Qué instrumentos o estrategias tenemos que sentimos que pueden ser útiles a otros programas?

Estos procesos de sistematización y análisis se inscriben en una intención de gestión del conocimiento, entendida como lo planteamos en el marco conceptual. Es para nosotros también una acción política el compartir cooperativamente el conocimiento producido desde nuestras prácticas de manera que pueda ser tomado y recreado por otros.

Compartimos entonces ahora los resultados de este trabajo de sistematización y síntesis.

Uno de los aspectos más resaltados por los otros programas como buena práctica que les interesa aplicar fue el sistema de Monitoreo, Evaluación y Sistematización de SES. Otro elemento destacado fue la vasta experiencia y conocimiento que SES tiene en incidencia en políticas públicas y procesos regionales. Finalmente, se subrayó su forma de trabajo con organizaciones nodo, estableciendo alianzas con organizaciones locales.

Argentina

Sistema de Formación de Animadores Juveniles Comunitarios Fundación SES

Aspectos innovadores:

- La construcción de un Diseño Base Participativo (con el aporte de jóvenes y adultos de organizaciones que desarrollan formación en liderazgo juvenil)
- La elaboración de un Diseño local, a partir del Diseño Base se ajusta a las características de las organizaciones juveniles locales y su contexto.
- Proceso de convocatoria: proceso de sensibilización, selección y auto selección de las organizaciones juveniles y de sus integrantes para participar en la formación.
- Metodología de formación en acción: efectivamente centrada en 3 prácticas en terreno y en la reflexión a partir de dichas prácticas.

Se identifica como fortalezas las prácticas en terreno y la sistematización. En cuanto a los instrumentos que consideran que pueden ser útiles, rescatan el Diseño base participativo, la estrategia de convocatoria y el sistema de acompañamiento y tutoría del joven.

Bolivia

Centro Alternativo de Desarrollo Integral INTI WATANA

Se identifica como fortalezas de la organización y del Programa:

- Ser institución y movimiento joven a la vez
- Metodología de formación de joven a joven
- Combinación rotativa entre trabajo voluntario y remunerado
- Gestión joven en la organización
- Jóvenes participan mayoritariamente en instancias de toma de decisiones
- Organización intergeneracional
- Fortalecimiento de identidad y reafirmación cultural
- Enfoque de trabajo y liderazgo comunitario
- Efecto multiplicador desde jóvenes líderes, a través de círculos concéntricos de cobertura
- Opción de trabajo comunitario como proyecto de vida
- Enfoque integral de la Actoría Social, política, económica y cultural
- Fortalecimiento de la autoestima a partir de la reafirmación de la identidad cultural, en un proceso de autodiagnóstico, autovaloración y autodeterminación
- Procesos de formación, actoría social e Incidencia Política de largo aliento.

Y los aspectos innovadores:

- Concepción de Liderazgo comunitario colectivo
- Basarse en las raíces y en la tradición cultural (Whipala – colores)- ("chapados a la antigua – tallados a la moderna")
- Evaloración
- Horizonte
- Modelo que supera la competitividad
- Coparticipación administrativa como mecanismo de responsabilidad
- Organización y movimiento simultáneamente

- Formación de emprendedores jóvenes
- Llegar a la población no motivada
- Flexibilidad de los planes
- No globalizar, respetar las particularidades
- Enfoque integral de Economía Social y Solidaria
- Concepción de educación ambiental, más allá de lo verde
- Desarrollo de cooperativas
- Compromiso social del formador de emprendedores
- Empezar con acciones de sobrevivencia en escala de necesidades

Brasil

Programa de Emprendedorismo social y solidario ECOFUND

Encontramos como innovador de esta propuesta el estar integrando emprendedorismo solidario con emprendedorismo social y llevando ambos a la práctica.

Otros elementos innovadores son:

- Capacidad de cambio y adaptación del proyecto según la realidad
- Identificación y trabajo con población específica (mujeres, cooperativas juveniles)
- Trabajo con población difícil (no motivados, población marginada)
- Radicalidad en la formación de emprendedores solidarios
- Enfoque integral (juvenil, ambiental, económico)

Y aquellas buenas prácticas que pueden ser transferidas:

Colombia

La escuela campesina que soñamos TIERRA VIVA

Un primer aspecto innovador, es la construcción de una intersección de encuentro entre tres escenarios de formación que tienen los niños y los jóvenes campesinos: La Familia, La Escuela y la Comunidad, para que la educación formal se encuentre con la educación no formal e informal y le hagan un aporte significativo a procesos de educación integral que requieren urgentemente las comunidades campesinas.

Un segundo aspecto innovador es el fortalecimiento de los símbolos de identidad campesina, para que los jóvenes se "sientan orgullosos de ser campesinos".

Es en base a estos dos aspectos que están encaminados a hacer de "La Escuela Campesina que soñamos" un modelo de educación para el sector rural. Las demás organizaciones identificaron el modelo de Colombia de la Pedagogía de los Afectos como un aspecto altamente innovador.



México

Desarrollo de Habilidades para la Vida Ocúpate Cauce Ciudadano A.C.

Desarrollan modelos de intervención que generan empoderamiento y procesos de advocacy. También se produce una reclasificación de la escala de valores, transformando el liderazgo negativo de los jefes de pandillas en liderazgo positivo.

Fortalezas de la organización:

- Aproximación a lo juvenil como movimiento y al joven como sujeto de cambio
- Profesionalización del equipo de trabajo
- Canalización oportuna y construcción de redes de apoyo a l@s jóvenes
- Uso de tecnologías de información y comunicación, como herramienta terapéutica
- Desarrollo de la intervención comunitaria juvenil (actoría social) así como el diseño de, para y con los jóvenes
- Función de bastón de apoyo facilitador y acompañante del proceso juvenil

Buenas prácticas que pueden ser transferidas:

- El programa de Habilidades para la vida.

Uruguay

Programa Iniciativa Joven: Formando Ciudadanos Emprendedores y Solidarios en Uruguay y Argentina.

Iniciativa Latinoamericana

Fortalezas de la propuesta:

 Concibe el proceso educativo como integral e integrador al actuar sobre los jóvenes, el vínculo intergeneracional jóvenes-adultos, el vínculo intrasocial jóvenes en situación de vulnerabilidad

- social-empresarios, comerciantes, gobiernos locales. Y el vínculo jóvenes-centro educativo.
- Hace de la acción comunitaria solidaria y con resultados una oportunidad de encuentro de jóvenes de ambos países desde un lugar positivo, proactivo y ciudadano.
- Apunta a que la sustentabilidad se apoye en la interacción sistemática, presencial y virtual de los jóvenes con los formadores, escapando a la demagogia del "todo joven" y generando un lazo social cooperativo.
- Se apoya en una metodología, la Estrategia Lúdica, una propuesta participativa, dialógica, impulsada por el uso creativo, consistente y planificado de dinámicas, ejercicios y juegos didácticos creados específicamente. El proceso grupal, facilitado por la situación lúdica, habilita la construcción compartida de nuevos conocimientos y competencias sociales medibles. Es una acción educativa que parte de una concepción integral de la persona –sus emociones, pensamientos y experienciaspara promover relaciones de solidaridad, cooperación y respeto mutuo.
- Los grados de participación logrados, transversales al cuerpo social, les han demostrado que este modelo de trabajo es efectivo y logra dar respuesta de una manera eficaz al problema del que parten. Esto ha sido posible gracias a la articulación del trabajo directo de los jóvenes con los otros actores sociales, conformando redes de sostén para sus iniciativas y abriendo brechas de diálogo y encuentro.
- La sostenibilidad se hace a partir de la apropiación local y la movilización de las redes sociales locales.

Elementos innovadores:

 La Estrategia Lúdica como soporte metodológico.

- Concepto de participación abierta.
- Trabajo en contraturno en las escuelas.
- Fondo semilla para proyectos comunitarios de los jóvenes.
- Articulación fuerte de diversos actores (empresa, escuela, familia, vecinos. OSC, gobierno local).
- Evaluación continua y diversificada.
- Formación de Formadores locales como estrategia de territorialización.

Venezuela

Programa Brújula Educativa Centro de Formación Popular Renaciendo Juntos

Fortalezas de la organización:

- Metodologías de formación: Educación popular, juegos, mapas sociales.
- Diagnóstico Participativo
- Evaluaciones: auto co participativa
- Sistematización
- Articulación: Comunidad Adulto Promotor/ a Juvenil
- Materiales didácticos
- Alianzas

Otros aspectos que se pueden compartir:

- Conformación de programas de créditos, microcréditos juveniles y vinculación con el sector empresarial.
- Grupos solidarios
- Cooperativas
- Inserción laboral de personas que viven con VIH / SIDA:
- Contraloría laboratorios Comunitarios de Proyectos sociales
- Gestión de riesgo

Elementos innovadores:

- La unidad móvil, que permite al proyecto llegar a zonas muy alejadas
- Trabajar con jóvenes en deserción escolar y portadores de VIH
- Convocatoria casa por casa, creatividad para el acercamiento a la población objetivo
- Reconocimiento de valores positivos propios
- Vinculación con problemas ambientales
- Aprendizaje comunitario y la capacitación de experiencia reales propias y prácticas.
- Formación de facilitadores jóvenes
- Trabajar sobre la escala de valores de los y las jóvenes
- Abordaje de la Relación entre pares
- Construcción de materiales de capacitación de, para y con los jóvenes
- Vinculación de desarrollo comunitario y económico con los círculos de desarrollo

El modelo de FLJAS busca sistematizar estas innovaciones y fortalezas entretejiéndolas con los hilos de una identidad latinoamericana. Con una base de conciencia social, análisis crítico de la realidad y el fortalecimiento de las culturas locales con un horizonte de integración regional.











Lecciones aprendidas para la aplicación.

Son aquellos elementos que nos parecen imprescindibles para aplicar en este tipo de programas con jóvenes. En relación a estas lecciones aprendidas, y con vocación de incidencia, surgen Elementos a ser tenidos en cuenta en políticas públicas de juventud. Creemos que el trabajo de la Sociedad Civil en América Latina tiene innumerables aprendizajes que podrían ser tomados por decisores o actores en políticas de juventud para mejorar la situación de nuestros jóvenes. Aquí intentamos sistematizar aquellos que identificamos en nuestros siete programas.

Lecciones aprendidas: Aprendizajes compartidos desde la práctica, el intercambio y la construcción en red para la aplicación.

Las lecciones aprendidas tienen distintos destinatarios a los propios jóvenes; los educadores (formadores), que están en trabajo directo con los jóvenes; los que conducen las instituciones que trabajan con jóvenes; también los donantes y aliados estratégicos y, finalmente, los decisores y técnicos de políticas públicas de juventud.

Desde el aprendizaje construido en conjunto, identificamos distintas recomendaciones que pueden ser de interés de todos los destinatarios así como algunas que entendemos son particularmente significativas para algunos de ellos. En primer lugar señalamos las de un valor más general:

Hay que trabajar pensando siempre que es necesario fortalecer los modos de construcción de las "redes juveniles", los "mundos de vinculación". Es importante identificar cuáles son los modos que hoy tienen los jóvenes para agruparse. Tratar de que los programas de formación tengan en cuenta estos nuevos modos y culturas juveniles

y los incorporen a sus propuestas de trabajo con jóvenes. Es importante promover a los jóvenes para que salgan de situaciones de **aislamiento** (individual o grupal) y entren en **"mundos de vinculación"** que les permitan desarrollar su potencial y acceder a nuevas oportunidades.

- Para esto hay que poner a disposición de estas redes y de los jóvenes que las integran distintas herramientas para que las mismas tengan mayor visibilidad, sustentabilidad y capacidad de incidencia. En este sentido, las Tecnologías de la Información y la Comunicación pueden ser una herramienta privilegiada para la formación, articulación y desarrollo de estas redes juveniles.
- Se vuelve fundamental promover el "liderazgo cooperativo" y el emprendedorismo juvenil, tanto en lo social, como en todos los otros campos de la vida.
- Los programas promueven el compromiso social a partir de un proceso de transformación personal. Por ello, la atención cuidadosa a los procesos personales es fundamental a estos procesos formativos.
- La propuesta metodológica de todos los procesos que desarrollamos busca fortalecer una dinámica territorial y una transferencia y/o desarrollo de capacidad local de apropiación de los programas. La relación entre el aporte programático y las propuestas que surgen de las realidades locales que le dan "anclaje" y especificidad, es una dinámica dialógica que permite adaptar y adecuar, evitando así los efectos no deseados de la aplicación mecánica de programas, sin perder los aportes que experiencias externas puedan producir para las distintas realidades locales.

- La perspectiva de la utilización de las metodologías participativas, lúdicas, que tienen como protagonista, como sujeto de aprendizaje, a cada joven y adolescente, es una manera integral de concebir estos procesos de formación. Las mismas permiten incorporar conocimientos significativos, desarrollar habilidades o competencias y vivenciar valores. Por tanto, se constituyen en un encuadre insoslayable para este modelo de formación.
- Implicar el uso expresivo del cuerpo en los procesos de formación es parte integral de estas metodologías que proponemos.
- Todos los programas reconocen el valor del "proceso", en los sistemas de formación, por encima de las distintas instancias puntuales de intervención. Por lo tanto, entendemos que este modelo formativo debe atender a proveer estrategias de andamiaje de procesos que, aunque deban respetar los momentos vitales y variables del compromiso de los jóvenes, tienen que sostener metodológicamente la permanencia de los procesos formativos en simultaneidad con el desarrollo de los proyectos vitales de los jóvenes. Es conveniente que los programas tengan la flexibilidad de permitir la "entrada" y "salida" en el proceso de manera guiada y tutoreada.
- En este sentido, hay dispositivos que garantizan estos procesos: las tutorías, el acompañamiento personal, la comunicación sistemática o regular, etc. Si estos dispositivos pierden continuidad, toda la formación pierde potencialidad y pone en riesgo sus logros, generando frustraciones en los jóvenes.
- Un período adecuado a los procesos, que parece ser el término medio de muchos programas, se extiende de 10 a 12 meses. También se ven procesos de 4 a 6 meses que rescatan el "tiempo adolescente", teniendo cuidado de que los mismos tengan un proceso de formación que

- les muestre resultados y su capacidad de obtener logros concretos y tangibles. Muchas veces estos períodos son, a su vez, etapas en procesos de mayor duración. Que pueden tener niveles de distinto alcance. En los niveles avanzados, se trabaja el tema del liderazgo juvenil para la replicación de los procesos de formación, capacitando a los propios jóvenes que acceden a estos niveles "de segundo orden" para acompañar a los niveles iniciales del proceso.
- Entendemos como un riesgo importante una sobrevaloración de lo local cuando se sufren procesos de exclusión social profundos. Sentimos la urgencia de "abrir" y conectar mundos, procesos, espacios y ambientes, para enriquecer el capital social y cultural de los participantes de estos programas. En este sentido las alianzas estratégicas que se establecen entre distintos sectores, organizaciones y participantes -que a su vez proceden de "mundos" diferentes- son una herramienta importante que estamos utilizando. Sin embargo, deben ser utilizadas con responsabilidad y cuidado. En temas como empleabilidad, participación ciudadana, inclusión educativa, estas alianzas tienen un potencial significativo.
- La necesidad de registrar los avances en los resultados que se van alcanzando permite optimizar la implementación de los programas en simultáneo con su desarrollo. Constatar si estos procesos están sirviendo a los objetivos propuestos se constituye en una cuestión básica. Por ello, la necesidad de contar con dispositivos de monitoreo y evaluación es un componente clave para el proceso. También se transforma en un elemento clave para la sustentabilidad del mismo porque sólo son sostenibles los procesos sobre los que se puede dar cuenta social y pública. La evaluación y monitoreo permite realizar mejoramientos continuos durante el desarrollo mismo del programa. La comunicación externa fortalece la relación de los proyectos con la comunidad más amplia.

- El protagonismo de los jóvenes en estos procesos no debe reducirse a la mera presencia en los procesos de aprendizajes. El que los jóvenes estén incluidos en los procesos de gestión, de diseño, de conducción, de evaluación, con espacio para incidir en los mismos programas y liderazgos, es un elemento que cualifica sustancialmente al mismo proceso de formación. Los usos de los lenguajes, estéticas y criterios juveniles, son el vehículo privilegiado para establecer el vínculo con los otros jóvenes.
- Los jóvenes valoran y reclaman la presencia de los adultos en los propios procesos de formación juvenil. Creemos que esta presencia, además, es necesaria para que estos procesos alcancen sus objetivos y puedan transitar la adolescencia. Los adultos tienen un rol específico que cumplir en estos procesos que, entre otras cosas, permiten la identificación de la propia identidad de cada uno de los jóvenes participantes. En los mismos programas de formación se debe resignificar, en la práctica, tanto el lugar de los jóvenes como el de los adultos en la construcción social.
- Un elemento que consideramos muy importante para desarrollar el protagonismo de los jóvenes es el desarrollo de proyectos de servicio en los cuales identifiquen necesidades o desafíos, prioricen estrategias, diseñen iniciativas, armen alianzas, elaboren presupuestos, ejecuten las acciones, evalúen sus resultados y comuniquen lo realizado.
- Estos proyectos conjugan los elementos provenientes del aprendizaje-servicio con las acciones solidarias en las comunidades, y se transforman así en potentes herramientas formativas, al mismo tiempo que producen transformaciones positivas en la propia comunidad y generan una manera diferente y cualificada de inclusión.
- Consideramos que uno de los aspectos diferen-

- ciales en esta metodología de formación es darle a los mismos jóvenes progresivamente la posibilidad de **administrar los recursos**, tomando decisiones acerca del destino de los mismos y efectuando la gestión directa de compras y rendiciones de gastos correspondientes.
- Adultos de la comunidad que acompañan los proyectos de los jóvenes pueden ser sumamente enriquecedores de los mismos. Estos adultos pueden ser referentes, tanto por sus conocimientos específicos respecto del proyecto como por sus valores y actitudes personales.
- Es importante tener en cuenta que, entre los ejes transversales de todo el proceso, está la perspectiva de derechos, la perspectiva de género, la perspectiva inclusiva y la perspectiva medioambiental.
- Los programas de formación deben permitir a los jóvenes descubrir que su participación en los mismos constituye una manera de prepararse pero también de poner en acto una práctica ciudadana conciente, que se ejerce en los distintos espacios de circulación cotidiana. La toma de conciencia del "ser ciudadano" en la cotidianeidad, es uno de los elementos centrales de estos procesos.
- Los programas tienen, entre sus objetivos, el identificar las redes de jóvenes existentes, ponerlas en contacto, facilitar su sinergia y los intercambios que mejoren y enriquezcan sus prácticas.
- La diversidad cultural y la riqueza que implica América Latina debe expresarse en el itinerario de formación con prácticas creativas que hagan presente tanto la diversidad cultural como las distintas culturas juveniles (estéticas, valores, lógicas, creencias).

- Los programas de formación de jóvenes pueden enriquecerse y enriquecer los procesos que se dan dentro de la Educación Formal. En este sentido, la relación con los institutos educativos (colegios, liceos, escuelas, centros) debe ser promovida y trabajada para que los procesos se articulen y se agreguen valor mutuamente. En muchos casos, han sido experiencias que favorecieron decisivamente la reinclusión en la educación formal de muchos adolescentes y jóvenes, y que han aportado elementos didácticos y metodológicos innovadores que permitieron mejores aprendizajes dentro de las escuelas.
- Hay que tener cuidado de no sobre exigir a los jóvenes respecto de las expectativas de los formadores de hacerlos agentes de multiplicación y liderazgo. Priorizamos el desarrollo personal como elemento básico de los procesos de formación, a partir del cual, una acción de multiplicación puede ser realmente consistente.
- Sistematizar los procesos, identificando los aprendizajes que se van haciendo, constituye un componente indispensable de estos programas si se desea consolidar los procesos, promover aprendizajes significativos y compartir con otros grupos de jóvenes lo aprendido y si se quiere tener chances de incidencia social y política y de escalabilidad.
- El posicionamiento en espacios estratégicos debe ser otro factor a tener en cuenta desde el principio de los procesos. No todos los programas buscarán el mismo nivel de impacto, pero todos deben tener en cuenta algún nivel y requieren de aliados estratégicos adecuados a estos objetivos.
- Trabajar en procesos formativos siempre es una tarea que requiere espacios de apoyo, sostén, reflexión, revisión, supervisión que ayude a reconocer las limitaciones e interpelaciones que se exigen a los que acompañan estos procesos.

Esto se vuelve particularmente necesario cuando los formadores trabajan con personas que están en situaciones de particular dificultad, tanto afectiva, social, económica, etc. Para ello es necesario construir espacios de intercambio para los formadores y que los mismos formen parte del diseño metodológico del proceso y de quienes participan en él.

Estos programas de formación deben presentarse a los jóvenes como una etapa dentro del desarrollo de su propio proyecto de vida, que es el marco más pleno de su proceso de formación personal: Tomar conciencia y hacerse cargo.

Queremos incluir aquí algunas recomendaciones específicas:

Para los formadores:

- Cuidarse de no reemplazar a los jóvenes, no "hacer" por los jóvenes. No perder nunca de vista la centralidad de los mismos en el proceso y la necesidad de promover su protagonismo.
- Respetar los estilos y formas de participación juveniles, que muchas veces son radicalmente diferentes a los de los adultos. Para ellos es necesario estar atentos a estas sutiles manifestaciones, elaborando estrategias espontáneas de inclusión de los jóvenes en los procesos grupales.

Para las Organizaciones que trabajan con jóvenes:

Es muy importante diseñar los procesos de convocatoria para la participación, de manera consistente con los objetivos del programa y el perfil de jóvenes a quienes está dirigido. Asimismo, es importante ser claros desde el inicio sobre el nivel y tipo de compromiso que la participación exige.

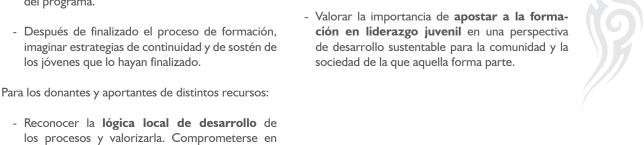
- Idear modelos de trabajo que permitan que los procesos se articulen con la propia comunidad en el momento previo y durante el desarrollo del programa.
- Después de finalizado el proceso de formación, imaginar estrategias de continuidad y de sostén de los jóvenes que lo hayan finalizado.

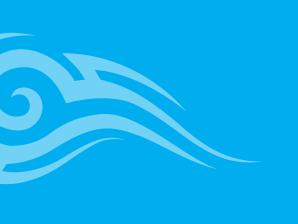
- Reconocer la lógica local de desarrollo de los procesos y valorizarla. Comprometerse en apoyar procesos de mediano o largo plazo. Los procesos de formación no pueden demostrar su impacto más significativo en procesos muy cortos. La perspectiva de "inversión" es clave a la hora de tomar decisiones. Se necesita, también, "tomar riesgos".
- La participación de voluntarios puede tener distintos espacios en estos procesos. Pero debe respetar los ritmos grupales con mucho cuidado. El centro de esta formación son los jóvenes y no los voluntarios.

Para los decisores de políticas.

- Reconocer el valor de las prácticas existentes y darles articulación y sinergia, en lugar de querer empezar siempre nuevos procesos desconociendo los aprendizajes previos acumulados. Apoyar dichas experiencias y potenciarlas en función de los caminos de formación elegidos.
- Consultar a las ONG y a los jóvenes al diseñar políticas públicas.
- Tener en cuenta la diversidad de las culturas juveniles.
- Estar abiertos al abanico de formas de participación posibles, no viendo la participación

político-partidaria como un modelo "mejor" a seguir sino como un modelo que un tipo de jóvenes puede seguir.







Formación en Liderazgo Juvenil para la Actoría Social en América Latina

Bibliografía.

A) Marco Conceptual.

Juventud

- Di Segni Obiols, Silvia: "Adultos en crisis. Jóvenes a la deriva". Noveduc, Buenos Aires, 2004.
- Organización Iberoamericana de la Juventud: PROP-UESTA DE PROYECTO DE CONVENCIÓN IBEROA-MERICANA DE DERECHOS DE LOS JÓVENES, Badajoz, 2005.
- Sandoval, Mario: "La relación entre los cambios culturales de fines de siglo y la participación social y política de los jóvenes.", en La participación social y política de los jóvenes en el horizonte del nuevo siglo. Colección Grupos de trabajo CLACSO. Bs. As., 2000.

Inclusión - Exclusión

- CEPAL PNUD: "Hacia el objetivo del milenio de reducir la pobreza en América Latina y el Caribe" Santiago de Chile, 2003.
- Fundación SES: "Adolescentes e inclusión educativa"
 Ed. Noveduc, Buenos Aires, 2005.
- Konterllnik, Irene y Jacinto, Claudia: "ADOLESCENCIA, POBREZA, EDUCACION Y TRABAJO". Ed. Losada, Bs. As., 1996.

Formación – Educación

- Asmann, Hugo y Mo Sung, Jung: "Competencia y sensibilidad solidaria". Ed. Vozes. Petrópolis, 2000.
- Freire, Paulo: Educación como práctica de la libertad.
 Ed. Paz e Terra. Río de Janeiro, 1979
- Freire, Paulo: Pedagogía do oprimido. Ed. Paz e Terra. Rio de Janeiro, 1978.
- Instituto de Pedagogía Popular: "Propuestas para una Educación Liberadora"- Ed. IPP. Lima 2004.
- Jara, Oscar: La concepción metodológica-dialéctica, los métodos y las técnicas participativas en educación popular, 2002.
- Núñez Hurtado, Carlos: "Educar para transformar, transformar para educar". Ed. Lumen Humanitas, México, 1996.

Ciudadanía - Derechos

Fundación SES: "Protagonismo Social Juvenil. De Beneficiarios Jóvenes a Jóvenes Protagonistas" Ed. Fund. SES, Bs. As. 2002

Resiliencia:

- Krauskopf, DINA: El fomento de la resiliencia durante la adolescencia, presentado al Foro Mundial por el Bienestar de la Infancia. Costa Rica. Octubre, 1995.
- OPS: Manual de identificación y promoción de la resiliencia en niños y adolescentes.
- Vanistendael, Stephan: Cómo crecer superando los percances. Resiliencia: capitalizar las fuerzas del individuo. Ginebra, 1996

Organización Juvenil

- CEPAL: "Protagonismo Juvenil en Proyectos Locales. Lecciones del Cono Sur". 2001.
- Croce, Alberto: "Desde la esquina. Aprendiendo junto a los adolescentes con menos oportunidades"
 Ed. Ciccus, Buenos Aires, 2001.
- Fundación SES: "Construyendo con los jóvenes desde organizaciones comunitarias: Principales aportes para el desarrollo de mejores prácticas educativas con adolescentes y jóvenes con menos oportunidades".
- Schvarstein, Leonardo: "La inteligencia social de las organizaciones". Paidós, Buenos Aires, 2003

Liderazgo Cooperativo

- Bornstein, David: "Cómo cambiar el mundo. Los emprendedores sociales y el poder de las nuevas ideas".
 Ed. Debate, Buenos Aires 2005.
- Burín, David et al.: "Hacia una gestión participativa y eficaz". Editorial Ciccus, Buenos Aires, 1999.
- Fundación Breuninger: Wasan Project: Integral Education for Global Responsibility. Stuttgart, 2005.
 www.breuninger-stiftung.de
- Fundación SES: Seminario Latinoamericano sobre "Protagonismo Social Juvenil: de beneficiarios jóvenes a jóvenes protagonistas". Buenos Aires, 2001.
- Iniciativa Latinoamericana: Guía Metodológica Programa Iniciativa Joven. Montevideo, 2005.

Cultura y conciencia ecológica

- Boff, Leonardo: "Saber Cuidar. Etica de lo Humano, compasión por la Tierra" Vozes, Petrópolis 1999.
- Gutiérrez, Francisco: "Ecopedagogía y ciudadanía planetaria". Instituto Latinoamericano de la Pedagogía de la Comunicación, Costa Rica, 2001.

 Reguilio Cruz, Rossana: "Emergencia de Culturas Juveniles: Estrategias del desencanto" Ed. Norma.

Sustentabilidad

 Enkerlin, Ernesto C. et al.: Ciencia Ambiental y Desarrollo Sostenible. Internacional Thompson Editores, México. 1997.

Trabajo en Red

- de Souza Silva, José: "El poder de las redes y las redes del poder. Paradigmas emergentes para transformar la morfología social de sociedades y organizaciones en el contexto del cambio de época." Costa Rica, 2005.
- Omella, Alberto: "Teoría de Redes Sociales" (Presentación PPT) Asunción, 2005
- Rovere, Mario: "Redes y coaliciones o ¿Cómo ampliar el espacio de lo posible-" Documento de trabajo, Buenos Aires, 2005.

Sistematización, impacto, incidencia

- Bickel, Ana: Síntesis interpretativa de las sistematizaciones regionales de Alforja. San Salvador, El Salvador, 1998.
- Croce, Alberto: "Aprendizajes sobre Escala". Ediciones SES 2003
- Francke y Morgan: La sistematización, Apuesta a la generación de conocimientos a partir de experiencias de promoción. Lima, 1995.
- Gómez da Costa, Antonio Carlos; André, Simona: "Educação para o desenvolvimiento humano". Instituto Ayrton Senna UNESCO.
- Podestá Mora: Taller sobre Gestión del Conocimiento, Sistematización e Incidencia. Memoria Encuentro Cruzando Miradas entre Espacios Juveniles, AVINA, UPC, marzo de 2005.
- SAVE THE CHILDREN: Trabajando por un cambio en la educación. Manual para la planificación de iniciativas de incidencia. Londres: Save the Children, 2000.

B) General:

- Althusser, L.: Ideología y aparatos ideológicos del estado, en "La filosofía como arma de la revolución", México, Cuadernos de pasado y presente, 1974.
- Armani, D.: ¿Cómo elaborar proyectos- Guía practica para la elaboración y gestión de proyectos sociales.
 Tomo Editorial, Porto Alegre, 2000.
- Bleger, J.: Psicohigiene y Psicología Institucional. Paidós, Buenos Aires, 1962.
- Carr, W y Kemmis,S.: Teoría Crítica de la enseñanza. Ed. Matínez Roca, Barcelona, 1988.
- Dabas, E.: Redes sociales, familias y escuela. Editorial

- Paidós, Buenos Aires, 1998.
- Dewey, J. (1964): Democracia y educación. Losada, Buenos Aires.
- Fernández, Lidia.: Instituciones Educativas. Paidós, Buenos Aires. 1994.
- Foucault, M.: Vigilar y castigar. Siglo XXI, México, 1989.
- Frigerio, Graciela; Poggi, M.: El Análisis de las Instituciones Educativas: hilos para tejer proyectos. Ed. Santillana, Buenos Aires, 1996
- Fromm, E.: El miedo a la libertad. Orígen/Planeta, México, 1985.
- Iniciativa Latinoamericana: Guía Metodológica Programa Iniciativa Joven. Montevideo, 2005.
- Martinez, M.: Los temas transversales. Editorial Magisterio del Río de la Plata, Buenos Aires
- Morin, E.: Introducción al pensamiento Complejo. Gedisa.
- Muhlenberg, L.: Guía practica para la elaboración de proyectos en el área social. IPAM (Instituto de Pesquisa y Açao Modular), Brasilia, 1997.
- Rabaglio, Ma.: Selección por competencias. Educador, San Pablo, 2001
- Rojas Bermúdez, J.: ¿Qué es el psicodrama-. Ed. Genitor, Bs. As., Argentina, 1970.
- Serrao, M; Baleeiro, M.: Aprendendo a Ser e a Conviver.
 Fundacao Odebrecht, Sao Paulo, 1999.
- Toledo, Virginia et al: Adolescencia, tiempo de decisiones. Manual para el trabajo con adolescentes. Facultad de Medicina. Universidad de Chile. Editorial Mediterráneo, Santiago de Chile, 2002.
- UNICEF: Educación y Comunidad. Experiencias concretas, Relaciones posibles. Montevideo, 2004.