

Recuperando
voces para
pensar lo
colectivo.

**Evaluación del
Programa Santa
Fe Más en la
ciudad de
Rafaela.**

Equipo de trabajo

Secretaría de Auditoría, Evaluación y Transparencia

Cecilia Gallardo
Lucía Rojo
Josefina Parra

Secretaría de Producción, Empleo e Innovación

Diego Peiretti
Juan Ignacio Ruggia
Carolina Pizzi

Secretaría de Desarrollo Humano

Myriam Villafañe
Alejandro Burgos
Anahí Vignini

Introducción

El presente informe se elabora desde el Programa Rafaela Evalúa, dependiente de la Secretaría de Auditoría, Evaluación y Transparencia de la Municipalidad de Rafaela. Desde el año 2016, dicho programa realiza evaluaciones y monitoreos de políticas públicas con el objetivo de generar mayores conocimientos de las mismas; fomentar la toma de decisiones basada en evidencias; y aumentar la transparencia de la función pública.

En este trabajo, se analiza el Programa Santa Fe Más del Gobierno de la Provincia de Santa Fe pero que se implementa y tiene consecuencias directas en la ciudad de Rafaela.

El informe se estructura en un primer título donde se reconstruye el programa; en segundo lugar se presentan los objetivos y metodologías de la evaluación; y por último se expone el análisis de los datos en torno a 4 dimensiones. Se concluye con un apartado de reflexiones y aprendizajes para la acción.

Para su elaboración, fue fundamental el trabajo conjunto y la articulación con la Secretaría de Producción, Empleo e Innovación de la Municipalidad, específicamente su Oficina de Empleo, y la Secretaría de Desarrollo Humano quienes son los encargados de implementar el programa en la ciudad. Este es un primer trabajo donde se refleja la mirada de representantes de ambas secretarías (implementadores/as); referentes de instituciones, talleristas, tutores/as y coordinadores/as pero en un próximo informe se pretende incorporar todas las voces intervinientes.

Presentación del Programa

Santa Fe Más es un programa orientado a promover la inclusión socio-económica de jóvenes entre 16 y 30 años mediante instancias de formación en oficios. Busca generar espacios de socialización e intercambio que permitan revalorizar conocimientos, fortalecer lazos socio-afectivos y reafirmar la identidad de los y las participantes. Se dirige exclusivamente a jóvenes entre 16 y 30 años que estén fuera del mercado laboral o del sistema educativo formal.

Es una política interministerial llevada adelante por el Ministerio de Desarrollo Social y el de Producción de la Provincia de Santa Fe. En el territorio la implementación está a cargo de los municipios o comunas en articulación con actores socios. El programa se propone dos objetivos: lograr la inserción de jóvenes en los circuitos laborales y educativos formales y potenciar el desarrollo productivo regional y provincial:

SANTA FÉ MÁS PIENSA UN TERRITORIO



El Programa consta de 2 etapas

1. TRAYECTO FORMATIVO

Se propone una amplia variedad de talleres socio-productivos para que los y las jóvenes puedan formarse en ámbitos que sean de su interés y respondan a sus demandas e inquietudes. Estos talleres están pensados en módulos de tres meses con dos encuentros semanales en los que irán aprendiendo mientras hacen. Al finalizar cada módulo, se propone pensar una actividad relacionada con lo aprendido para dejar huellas en el barrio o la localidad.

Los talleres son espacios para construir conocimientos a partir de revalorizar los saberes de los-las jóvenes, fortalecer los lazos socio-afectivos y reafirmar su identidad. La grupalidad y los vínculos colectivos y solidarios son pilares fundamentales del Santa Fe Más.

2. ESTRATEGIA DE EGRESO

Esta etapa prevé el egreso, ya sea para insertarse laboralmente, retomar la escuela o emprender un trabajo cooperativo o autogestivo.

Una vez atravesados los módulos formativos, se puede pensar en grupo una estrategia de egreso que permita insertarse definitivamente en el mundo del trabajo. Según los intereses grupales e individuales, consiste en una práctica laboral en una empresa, industria o comercio del sector privado, o en la constitución de una unidad productiva o cooperativa que permita en un futuro autosolventar la economía de la o el joven.

Se prevén encuentros quincenales entre los integrantes de cada grupo y otras instancias que permitan vincular los distintos talleres para compartir experiencias, retrabajar colectivamente situaciones cotidianas, construir redes comunitarias, plantear desafíos y proyectar sus economías, pensar la formación de manera integral, y realizar actividades de esparcimiento, deportivas y culturales.

Objetivos del trabajo

Objetivo general

Evaluar la implementación de la primera edición del Programa Santa Fe Más en la ciudad de Rafaela.

Objetivos específicos

TERRITORIO

- Relevar el alcance territorial del programa.
- Analizar las articulaciones con el sector privado y las OSC, especificando las particularidades que la implementación del programa adquiere en el entramado social e institucional de la ciudad de Rafaela.

TALLERES

- Especificar las temáticas que trabajó el programa.
- Analizar los lazos socioafectivos entre jóvenes y entre jóvenes-talleristas-tutores-coordinadores, desde la perspectiva de talleristas, tutores/as y coordinadores/as.
- Indagar las perspectivas existentes con respecto al diseño de una estrategia de egreso.

ROLES INTERVINIENTES

- Describir las funciones, tareas y responsabilidades de los roles intervinientes: talleristas, tutores/as, coordinadores/as, implementadores/as.

JÓVENES

- Determinar la cantidad de jóvenes que han participado.
- Describir las trayectorias y experiencias de los y las jóvenes en el programa desde la perspectiva de talleristas, tutores/as, coordinadores/as y equipo implementador.

Metodología

Se realizó una triangulación de información primaria y secundaria, relevando datos cuantitativos y cualitativos ya existentes sobre el Programa mediante la técnica de análisis documental y, a su vez, construyendo instrumentos metodológicos que permitieron recolectar información específica para este trabajo durante los meses de julio a octubre del 2021. Los instrumentos diseñados fueron:

- Encuesta para talleristas
- Encuesta para tutores/as
- Entrevistas en profundidad con talleristas, tutores/as, coordinadores/as, referentes de las instituciones, e implementadoras del Programa.

El trabajo se organiza en cuatro dimensiones de estudio para intentar abordar los distintos componentes del programa: territorio, talleres, roles intervinientes y jóvenes participantes. En cada una de las dimensiones, se analizan los indicadores correspondientes a los distintos objetivos de la investigación.

Análisis de datos:

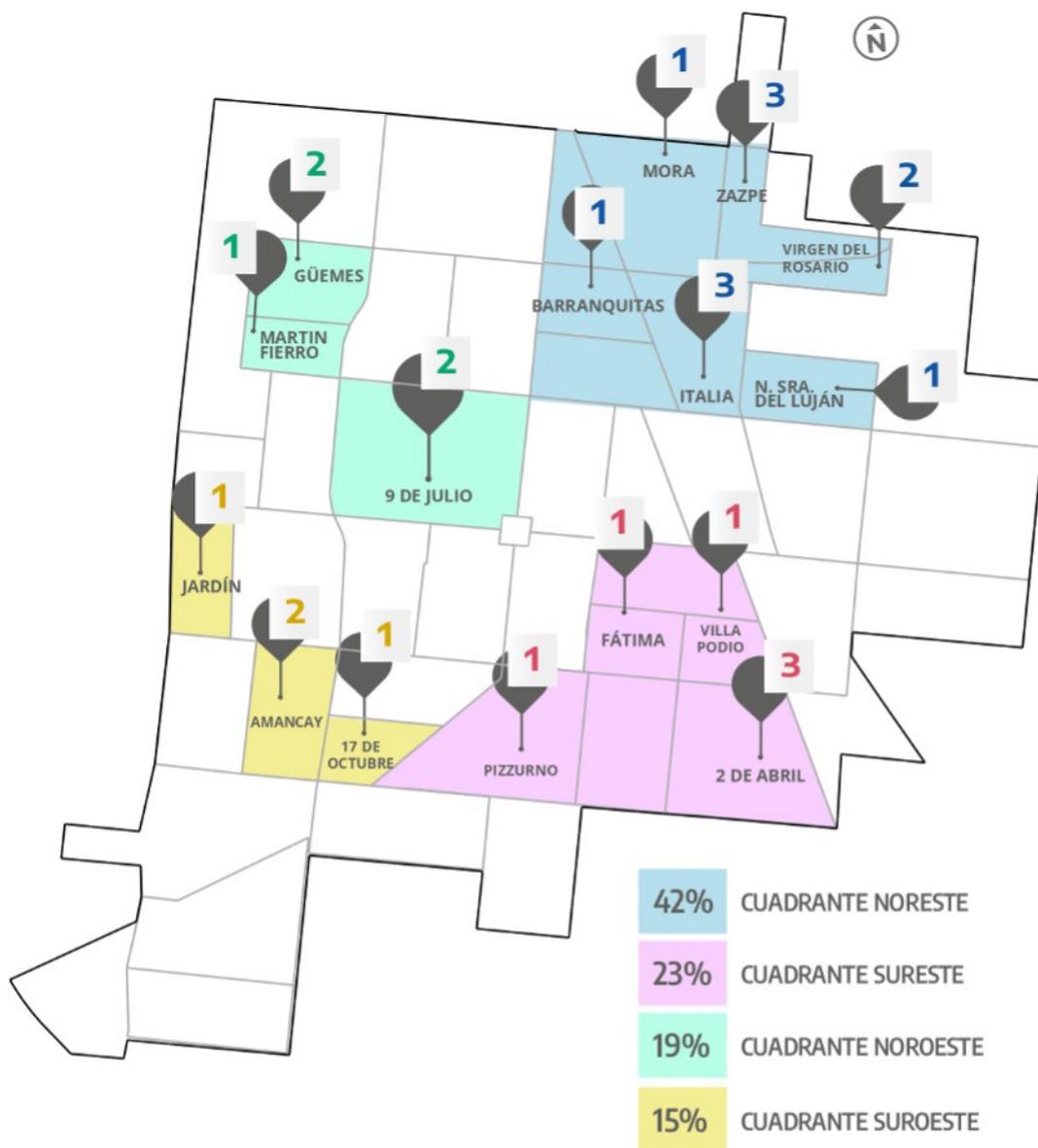
La implementación del Programa Santa Fe Más en la ciudad de Rafaela

1. Territorio

En este apartado se releva el alcance territorial del programa, es decir, la cantidad de barrios en los que hay talleres y la distribución territorial de los mismos. A su vez, se especifican las particularidades que adquiere el programa en el entramado social e institucional de la ciudad.

ALCANCE TERRITORIAL: ATRAVESANDO LA CIUDAD

Se relevaron 26 talleres en 16 barrios de la ciudad, distribuidos el 42% en el cuadrante Noreste (1 en el barrio Barranquitas, 3 en el Italia, 1 en el Mora, 1 en el N. Sra del Luján, 2 en el Virgen del Rosario, 3 en el Zazpe); 23% cuadrante Sureste (3 en el barrio 2 de Abril, 1 en el Fátima, 1 en el Pizzurno, 1 en el Villa Podio); 19% cuadrante Noroeste (2 en el barrio 9 de Julio, 2 en el Güemes, 1 en el M. Fierro); y 15% en el cuadrante Suroeste (1 en el barrio 17 de Octubre, 2 en el Amancay, 1 en el Jardín):



Es importante resaltar que la proximidad territorial es un factor que se traduce en cercanía entre el programa, implementado por el Estado local, con las destinatarias y los destinatarios. En Rafaela el programa atraviesa la ciudad de norte a sur y de este a oeste, cubriendo todo el territorio, y ese es uno de los ejes centrales desde donde se piensa la intervención:

“El programa permitió atravesar la ciudad completa, y la propuesta se singularizó en cada caso, eso es lo que le da la potencia. Es la política más inclusiva que tiene la Provincia y que la ciudad pueda implementarla, con virtudes y defectos, no es poco” (Entrevista 11, noviembre 2021).

SOCIOS ESTRATÉGICOS Y ESTADO MUNICIPAL:
COMPLEJIDADES DE LA ARTICULACIÓN MULTINIVEL

El Santa Fe Más encuentra en los sindicatos, clubes de barrio, bibliotecas populares, vecinales, centros comunitarios y demás organizaciones de la sociedad civil, en los gobiernos locales y en el sector privado aliados estratégicos para acercar el programa a sus protagonistas. Estas organizaciones/instituciones pueden presentar sus propuestas formativas en los momentos de inscripción y darse de alta en el registro. En la ciudad de Rafaela, las instituciones que firmaron convenios para brindar talleres fueron las siguientes:



Dentro de los 20 talleres que surgen por convenio entre Municipalidad y Provincia, se distribuyen de la siguiente manera:



En las entrevistas realizadas se aprecia que cada institución tiene su propia lógica y dinámica de trabajo; y eso se refleja tanto en el armado como en el desarrollo del taller. En ese sentido, hay instituciones que están establecidas; que tienen equipos de profesionales trabajando; que están muy arraigadas en los barrios y los/las jóvenes las habitan y se apropian de ellas. Otras en cambio, no cuentan con una estructura tan formada y se limitan a brindar el espacio físico para el desarrollo del taller.

La institución a veces funciona como marco de referencia, lo cual es positivo porque habilita un abordaje más integral de las situaciones particulares, pero también implica una complejidad ya que se genera confusión en los roles o responsabilidades: aparecen roles de referencia muy arraigados con los cuales hay que negociar y distribuir tareas para lograr legitimar el rol de los referentes del Programa en el territorio.

En el diseño del Santa Fe Más se contempla la posibilidad de que cada institución firme el convenio de trabajo con las áreas provinciales, sin embargo, en la implementación ocurre que el municipio es el nexo entre instituciones y provincia. Esto sucede por la proximidad territorial y por los vínculos preexistentes, y por otro lado porque el municipio aparece como un aliado frente a los requisitos que se exigen a la hora de firmar el convenio.

En base a estas realidades, resulta difícil imaginar cómo las instituciones con convenios directos desarrollarían sus talleres coordinando con la Provincia, ya que no existe una figura de tutor provincial o similar en el cual referenciarse. En esa línea, el equipo implementador reconoce la importancia de que el Estado local asuma el rol de mediar, articular y acompañar a todas las instituciones y se ha logrado construir un vínculo de respeto mutuo e intercambio constructivo, entre el Estado local y los socios estratégicos del Programa.

Otra particularidad que se observa es que hay organizaciones que desarrollan su taller en una institución pública nacional. Allí se genera una articulación multinivel donde también se involucra el municipio, a través de distintas áreas, para poder garantizar el abordaje integral¹.

¹ Con este término se hace referencia a un modelo flexible de gestión que permite intervenciones articuladas entre los distintos niveles y áreas del Estado con organizaciones sociales y comunitarias, incorporando diferentes tipos de servicios y apoyos, reconociendo las particularidades y dinámicas que adquieren las problemáticas.

2. Talleres

A continuación se analizan los talleres del programa desde tres puntos de observación: por un lado, el *taller como espacio formativo* especificando las temáticas y los contenidos que se abordan, por otro lado el *taller como espacio socio afectivo*, analizando los vínculos que se dan entre jóvenes y entre jóvenes-talleristas-tutores en esos espacios. Y en tercer lugar, el *taller como espacio laboral-productivo*, en donde se recogerán las perspectivas con respecto al diseño de una estrategia de egreso a futuro.

Temáticas de los talleres			
 ARTE 2	 CARPINTERÍA 2	 COCINA 2	 PELUQUERÍA 5
 LIDERAZGO DEPORTIVO 2	 COMUNICACIÓN 1	 TEXTILES 1	 PANIFICACIÓN 2
 ELECTRICIDAD 1	 MANICURÍA 1	 HUERTA 1	 COSMÉTICA 1
 MARROQUINERÍA 1	 PASTAS 1	 PASTELERÍA 1	 SERIGRAFÍA 1
			 REPARACIÓN DE BICICLETAS 1

Como se muestra en la imagen anterior, existe una diversidad de temáticas que se abordan en los talleres. La elección de cada una fue a partir de un proceso de trabajo complejo llevado adelante por los equipos territoriales del municipio, grupos de trabajo de la Oficina de Empleo y organizaciones sociales, en función de las demandas de los territorios y de los trabajos que se venían realizando.

Una vez definida la temática, los talleres fueron planificados por las/los docentes (talleristas). En esa planificación, se estructuraron contenidos pero también se contempló que haya flexibilidad para adaptar los mismos a las circunstancias que pudieran surgir y a las demandas de quienes asisten.

Es así que la propuesta es presentada al grupo pero luego va adquiriendo forma según los intereses manifestados y según el nivel de participación que se genere. Incluso, cuando se detectan ciertos temas específicos que generan interés o herramientas que puedan aportar un plus a lo desarrollado en el taller (marketing, presupuestos, fotografía, etc.), se coordina para que vayan profesionales externos/as a dar las charlas/talleres.

Hay entonces un aprendizaje permanente no solo sobre el contenido a desarrollar sino también sobre las mejores estrategias para transmitirlo. Entre las generalidades que se pueden mencionar, los y las talleristas hacen referencia a la necesidad de variar las actividades para evitar la monotonía, y ser flexibles a modificar los planes sin frustrarse, a veces comienzan la jornada con ciertas

aspiraciones en cuanto a los contenidos a trabajar y luego no sucede, y hay otros días en los que superan sus expectativas. Navegar en esas dualidades es parte de la tarea de quienes están al frente del taller para mantenerse siempre en sintonía con el clima del grupo y recalibrar. La buena predisposición a veces es espontánea pero también es posible generarla, construirla, y sostenerla en el tiempo, es el arte de “saber enganchar”.

TALLER COMO ESPACIO SOCIO-AFECTIVO: LOS VÍNCULOS

Los talleres son espacios de aprendizajes en los que se van construyendo vínculos. La mayor parte de las y los talleristas y tutores califican su relación con las y los jóvenes como muy buena:



Respecto a las formas de abordar lo vincular-afectivo, en algunos talleres hay dos momentos diferenciados, uno de capacitación y otro más vincular. En otros ambas dinámicas se van intercalando, se habla mientras se hace, se hace mientras se habla. Tanto tutores como talleristas se enfrentan al desafío de elegir la estrategia que consideren más conveniente según el día, según los estados de ánimo que perciben, según cómo se va armando la grupalidad, según la temática. Se trata de un nivel de sintonía muy fina para saber si armar un espacio de conversación diferenciado, o sostener la charla de forma más relajada. También deciden acerca de abordar algunos temas de forma individual, o trabajar las temáticas a nivel más grupal. En algunos casos, se establece un espacio de re-trabajo una vez al mes como espacio establecido para conversar de temas que les interesen y convoquen.

Este conjunto de decisiones se toman desde el hacer-saber propio del trabajo territorial y, en el nivel de microimplementación, del caso por caso, en el día a día. En las entrevistas realizadas aparece demarcado el nivel de prioridad que tiene la dimensión socioafectiva:

“Es prioridad que estén bien antes que cocinar”

“La prioridad es lo vincular por sobre lo demás”

“El vínculo en función de la tarea, se comparte una actividad pero principalmente se comparte una experiencia de vida”

Además cuando se preguntó en los cuestionarios sobre la temática del taller, en las respuestas se remarcaban palabras como: aprendizaje y disfrute, afianzar vínculos sanos, conocimientos para la vida cotidiana y para una futura salida laboral, espacio de contención.

En los talleres se van construyendo relaciones y al mismo tiempo se va generando la grupalidad pero para que el taller funcione como espacio vincular, es fundamental que las personas adultas, que en este caso son parte del equipo de talleristas, tutores, coordinadores e implementadores, den cuenta del compromiso asumido para que ello también vuelva del lado de las y los jóvenes. Como se planteó en una entrevista: “El taller como espacio que aloja, en el que sos bienvenido/a y te están esperando, implica adultos/as que sepan y puedan dar/ hacer lugar” (Entrevista 11, noviembre 2021).

Ese compromiso se puso de manifiesto en gran medida durante las medidas de aislamiento y distanciamiento por la pandemia de COVID-19, en donde se generó el desafío de construir y sostener vínculos de manera distinta. Para ello, las/ los talleristas y tutores desarrollaron diversas estrategias como por ejemplo: llevar los materiales a los domicilios para que puedan continuar con las clases; sostener los talleres mediante whatsapp; priorizar los contenidos teóricos por sobre los prácticos, y luego al retornar a la presencialidad ir casa por casa para invitarlos/as a que vuelvan.

TALLER COMO ESPACIO LABORAL-PRODUCTIVO: LA ESTRATEGIA DE EGRESO

El programa contempla el diseño de una estrategia de egreso, luego del proceso formativo, para que las y los jóvenes se inserten laboralmente, retomen la escuela o emprendan un trabajo cooperativo o autogestivo. En algunas entrevistas se planteó el interrogante acerca de cómo lograr que una vez finalizado el taller, se genere una estrategia de egreso autónoma, que se sostenga por sí misma sin el acompañamiento del programa. También apareció en los diálogos que, muchas veces, esas estrategias van ocurriendo a la par que van transitando los talleres. Como se sostiene en una de las entrevistas:

“Van apareciendo oportunidades como terminar la escuela, conseguir un empleo, lograr que les hijes accedan a jardines y se ordene la dinámica familiar para que tal vez a futuro puedan conseguir empleo, etc” (Entrevista 6, septiembre 2021).

En algunos talleres, por su temática y dinámica, es difícil materializar esa estrategia; el espacio aparece más como recreativo o como un trabajo al cual se asiste. El desafío en esos casos es que se pueda pensar el taller a futuro convertido en salida laboral, en estrategias de mediano y largo plazo. Los/las talleristas y tutores/as vinculan esa dificultad a la idea de que entre las y los jóvenes hay una primacía del cortoplacismo en sus trayectorias de vida. Por otra parte, hay casos en los que cuesta más salir del abordaje de la urgencia por las particularidades específicas del taller. En palabras de una entrevistada: “el ritmo lo plantea el territorio” (Entrevista 11, noviembre 2021).

En otros casos, la estrategia de egreso está clara desde el principio y el taller se establece principalmente como un espacio de formación laboral que busca construir en el presente las herramientas para el futuro. Incluso se da la situación de que algunos/as ya están trabajando del oficio aprendido o en el mismo rubro antes de terminar el taller, como es el caso de peluquería, manicuría, arreglo de bicicletas, entre otros.

Otra de las observaciones a considerar es que si bien la estrategia se piensa desde el grupo, en la realidad de cada taller aparecen perfiles que se van diferenciando y que podrían estar más cercanos a un egreso que otros. En ese sentido, es importante que no se pierdan de vista esas individualidades y lograr aprovechar el potencial para incentivarlas.

3. Roles intervinientes

En este apartado se describen los roles que aparecen en el programa: talleristas, tutores/as, personas que coordinan y personas que implementan el programa en el territorio. Se indaga sobre sus funciones, tareas y los espacios de intercambio y coordinación.

TUTORAS Y TUTORES: CONSTRUIR, HABILITAR Y ACOMPAÑAR.

Según el diseño del Programa, los tutores y las tutoras “son quienes se encargan de generar los ámbitos habilitantes para que las y los jóvenes construyan lazos afectivos y sentido de pertenencia y grupalidad. No es posible generar un proceso pedagógico si los sujetos que lo atraviesan no se sienten capaces de aprehender. Por eso es fundamental que puedan construir espacios de confianza y de cuidado

donde las y los jóvenes puedan plantear las dificultades en el curso y fuera de este, escuchar y sentirse escuchadas/os, compartir proyectos, tristezas y alegrías, en donde puedan sentirse capaces y necesarios/as para el grupo”.

En consonancia, cuando los y las tutoras fueron consultados/as, destacaron las siguientes tareas como principales al momento de describir sus roles:

- evaluar asistencias
- acompañar vínculos
- transversalizar temas e intereses
- escucha activa y desprejuiciada
- hacer seguimiento
- atender sugerencias e inquietudes
- hacer llegar observaciones y situaciones a las coordinadoras
- asistir a la/el tallerista
- fomentar el intercambio
- actividades pedagógicas

Del análisis emerge la centralidad de la figura de los y las tutores/as, ya que son quienes están en territorio acortando la brecha entre lo que se espera que suceda con el taller, y lo que efectivamente sucede. En el apartado anterior se hizo mención a la idea del taller como espacio que aloja, son los y las tutores/as quienes asumen la tarea de lograr habilitar y construir la grupalidad para que el taller funcione. Se trata de una figura cercana a los y las jóvenes, con un trato más personalizado y de mayores niveles de confianza.

TALLERISTAS: CONOCIMIENTO, PEDAGOGÍA Y ALGO MÁS.

Acorde al diseño, la figura de tallerista es quien está “capacitada en el área específica, deberá ser capaz de sostener un proceso de enseñanza-aprendizaje habilitando y acompañando a las y los jóvenes. A la hora de planificar y llevar adelante el trayecto pedagógico, deberán considerar los contextos específicos, los intereses y necesidades de las y los jóvenes y poder ofrecer, no solo espacios habilitantes, sino también calidad en los contenidos y en los insumos ofrecidos.

El/la tallerista es la persona que aporta los conocimientos teóricos al taller, pero su función no se limita allí. En la mayoría de los casos, los y las talleristas asumen un rol que excede los contenidos específicos de la temática del taller, y realizar el

abordaje integral en conjunto con tutores/as. Ya sea que traen consigo la capacidad de trabajar desde lo vincular o que vayan adquiriendo herramientas mientras transitan el taller, la mayoría de talleristas trabajan a la par de tutores/as y establecen vínculos de gran cercanía con las/los jóvenes.

COORDINADORAS Y COORDINADORES: HACER QUE EL TALLER FUNCIONE.

Este equipo es el nexo entre el taller y el equipo implementador del municipio. Están a cargo de los presupuestos, la compra de insumos y lo que se necesite para que el taller funcione. Si bien no están en el día a día del taller, son quienes envían el listado de asistencia que toman las y los tutores así como también informes sobre el taller al equipo implementador.

Se observa que el nivel de intervención y presencia en el taller va variando según el perfil de cada persona y la dinámica de trabajo que se haya pautado explícita o tácitamente con el resto del equipo y con los y las jóvenes.

En caso de jóvenes que se ausentan por mucho tiempo del taller, es este equipo el que hace un acompañamiento, se consulta los motivos y se evalúa cómo proceder según el caso. Se trata de un rol fundamental para garantizar los recursos que el taller necesita, pero fundamentalmente la función de coordinadores y coordinadoras se basa en generar un canal de comunicación fluido entre lo que sucede en la cotidianeidad del taller, y el equipo implementador.

EQUIPO IMPLEMENTADOR: HACER QUE EL PROGRAMA FUNCIONE.

Este equipo está formado por cuatro personas. Tienen una mirada general sobre lo que sucede con el programa en el territorio, a partir del diálogo con los distintos actores y de los informes que los/las coordinadores/as van pasando. Más allá de lo macro, el equipo también tiene un nivel de intervención más micro, con cuestiones específicas que van surgiendo en los talleres.

Una particularidad del equipo implementador en la ciudad de Rafaela es que se lleva adelante desde dos secretarías (Secretaría de Desarrollo Humano y Secretaría Producción, Empleo e Innovación, específicamente desde la Oficina de Empleo) esto implicó un cambio en las lógicas con las que se venían trabajando las políticas de este tipo en el territorio. Se evidencia que pese a la complejidad de la articulación, que implica fusionar lógicas de trabajo distintas e incluso la necesidad de espacios físicos en común, se logró una sinergia muy interesante entre ambos equipos, en la cual lograron complementarse interdisciplinariamente.

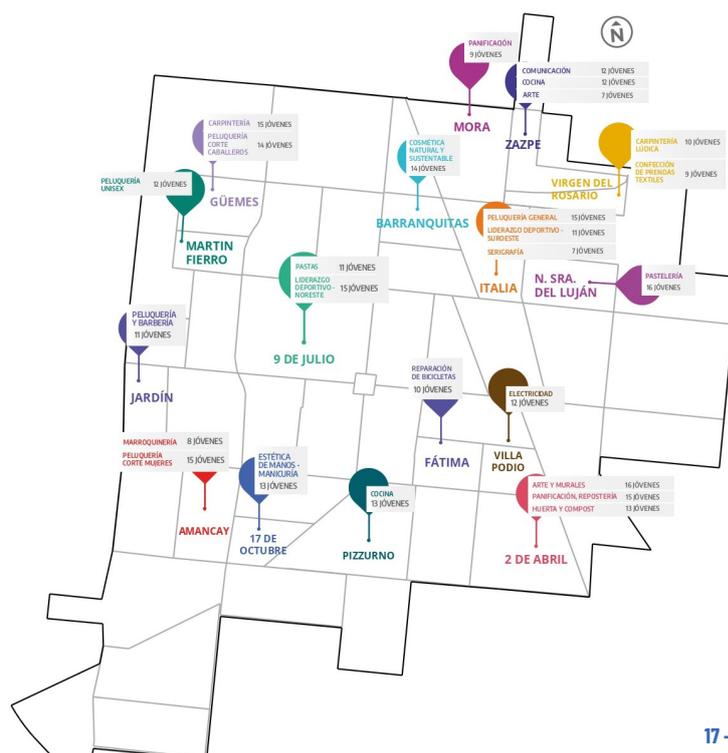
De las entrevistas se observa que el equipo implementador fue reconvirtiendo sus tareas acorde a dos etapas diferenciadas: en el comienzo del Programa y en pleno contexto de pandemia, el equipo se dedicaba centralmente a tareas administrativas y de gestión, no pudiendo dedicar tanto tiempo como se había planificado a los aspectos más cualitativos del abordaje integral. Con la mejora del contexto sanitario y la realización de algunos ajustes en la implementación, pudieron aliviar esas tareas administrativas y dedicar mayor tiempo para pensar el Programa en términos del proceso de restituciones de derechos, de detección de vulnerabilidades en los y las jóvenes participantes. De esta manera, pasaron de tener un rol inicial como gestoras del Programa a ser facilitadoras-coordinadoras, tal como había sido planificado desde el inicio.

4. Jóvenes

En el diseño del programa, las y los jóvenes aparecen como los grandes protagonistas. Aquí se pretende, por un lado, determinar la cantidad de jóvenes que participan en los talleres y, por otro lado, describir sus trayectorias y experiencias en el programa desde la perspectiva de quienes son talleristas, tutores, implementadores y coordinadores.

LOS PROTAGONISTAS: EN CADA TALLER Y EN CADA BARRIO.

En los talleres descritos anteriormente participan 315 jóvenes, un promedio de 12 por taller. En el siguiente mapa se puede visualizar la distribución en la ciudad:

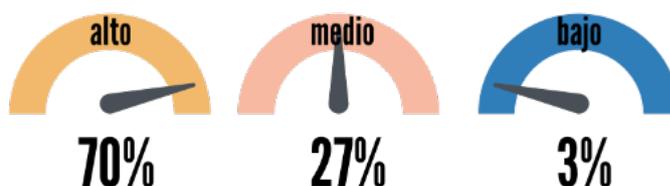


TRAYECTORIAS: EL RECORRIDO DE LOS Y LAS JÓVENES POR EL PROGRAMA.

Desde la mirada de talleristas y tutores/as, el nivel de interés de las jóvenes y los jóvenes sobre la temática y los contenidos del taller es principalmente alto:

Nivel de interés de los y las jóvenes sobre los contenidos del taller

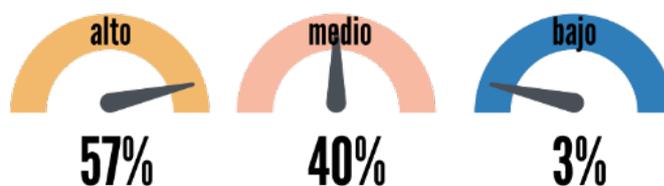
-Según talleristas y tutores/as



A su vez, sobre el nivel de participación de las y los jóvenes en los encuentros, la mayor parte del grupo de talleristas y tutores respondió que es entre alto y medio.

Nivel de participación de los y las jóvenes

-Según talleristas y tutores/as



La gran mayoría de los y las jóvenes inscriptos, continúan su participación desde el inicio y sostienen el compromiso. Al indagar sobre las motivaciones para participar, aparece la importancia de contar con un oficio, de adquirir conocimientos, de comenzar a vincularse con el mundo productivo. Pero también se vislumbran aspectos vinculados a la contención social, al sentido de pertenencia a un grupo, a la necesidad de referenciarse en adultos que sostienen. Evitando caer en generalizaciones con respecto a las juventudes y desde el entendimiento de una mirada respetuosa de las particularidades de cada caso, una de las entrevistadas sintetizaba: "Es distinto lo que cada joven encuentra, pero encuentran algo" (Entrevista 11, noviembre 2021)

Existen ciertos procesos subjetivos que se producen al atravesar los talleres y que tienen mucho valor aunque a simple vista sean difíciles de identificar ya que

se vislumbran en el largo plazo, son recursos que se van construyendo con el programa y que podrían explicar parte de aquello que motiva la participación. Indagar acerca de estos procesos subjetivos sería tarea de una evaluación de impacto a futuro.

LA BECA COMO INCENTIVO

Sobre este punto, el equipo implementador sostiene que el incentivo económico cumple muchas funciones. Hay jóvenes que con esa plata compran insumos o herramientas de trabajo, y hay otros casos en que se utiliza para cosas de consumo personal y vinculadas a lo recreativo.

Cuando un/a joven ingresa al programa, comienza un período de prueba que permite observar si está interesado/a y sostiene la participación, y luego se le da de alta para que comience a cobrar. A su vez, la asistencia permite llevar un control y aquellos/as jóvenes que por más de un mes no van al taller, dejan de cobrar el incentivo. En ese sentido, es de gran importancia el acompañamiento del equipo de coordinadores.

Una idea que aparece en las entrevistas es que en aquellos casos en que la beca es la principal motivación de las/los jóvenes para asistir al taller, el desafío de los equipos es “lograr que pase otra cosa, que encuentren algo más en el taller y se vayan con un extra que trascienda el intercambio económico”.

Reflexiones finales

El Programa Santa Fe Más es una política de inclusión que busca restituir y garantizar derechos a las juventudes santafesinas. Las características de cada territorio como también de las y los jóvenes que lo habitan, generan que el programa no se desarrolle de igual manera en todas las localidades. Con el monitoreo que se está realizando desde el Programa Rafaela Evalúa, se pretende conocer qué ocurre con la implementación en la ciudad de Rafaela. Como se aclaró en la introducción, en este primer informe se refleja la mirada del equipo implementador, de referentes de instituciones, talleristas, tutores/as, coordinadores/as.

A continuación se presentan algunas reflexiones ordenadas en distintos ejes.

CAPACIDADES DEL GOBIERNO LOCAL

– Si bien el programa fue diseñado por el Gobierno Provincial, para que pueda implementarse en el territorio se ponen en juego múltiples capacidades del gobierno de la ciudad de Rafaela. Se visibiliza la existencia de estructura y experiencia que le permite poner en funcionamiento un programa provincial complejo.

– En particular, se observa una capacidad del gobierno local para leer dónde aparecen puntos de tensión o conflicto y pasar a la acción. Uno de los ejemplos es la contratación de una persona para que se ocupe de las tareas administrativas-presupuestarias, cuando se determinó que ese tema estaba generando trabas que obstaculizaban el funcionamiento del Programa.

DIÁLOGOS Y ARTICULACIÓN MULTINIVEL

– Hay una articulación entre Ministerios a nivel Provincial y entre Secretarías a nivel Municipal y, a su vez, una articulación multinivel entre Provincia-Municipio. Esto sin dudas significa una complejidad para el proceso de implementación como también de monitoreo y evaluación.

– La articulación con Provincia se da de manera diferenciada acorde al tema sobre el que se tenga que trabajar. Hay un coordinador y distintas personas referentes según se trate de consultas por convenios, tarjetas o becas.

– Por otro lado, hay vínculos y trabajo articulado del Municipio con organizaciones y múltiples actores locales. Rafaela tiene una trama institucional importante y este programa potencia los vínculos con el Estado local como así también de las instituciones con el territorio.

– El programa provincial no funciona sólo en el territorio. En el desarrollo de cada taller van surgiendo temáticas que exceden lo planificado y para poder abordarlas se va articulando con otros programas y áreas municipales como por ejemplo: Oficina Municipal de Violencias de Género, tanto para el abordaje de situaciones particulares como para llevar adelante instancias de prevención y concientización; Secretaría de Educación; Subsecretaría de Salud; Agencias territoriales; Centro de Documentación Rápida; entre otras.

– Resulta central el criterio de co-construcción de la política pública en territorio, dialogando y articulando con la multiplicidad de actores, allí reside una de las claves del buen funcionamiento de la implementación.

EQUIPOS DE TRABAJO Y ROLES INTERVINIENTES

- Desde el diseño del programa, se contempla la figura de talleristas, tutores/as (acompañantes) y de un equipo municipal encargado de implementar el programa en el territorio. En Rafaela se incorpora la figura de las y los coordinadores que son el nexo entre el taller y el equipo implementador del municipio.
- El equipo implementador es catalizador situacional de la política pública en territorio, son un engranaje clave que permite una implementación situada, acorde al contexto y ajustada a la complejidad del territorio.
- La triangulación entre tutor/a-tallerista y coordinador/a es el pilar para que el taller funcione adecuadamente.

TALLERES Y MARGEN DE ACCIÓN

- En el diseño del programa, el Municipio puede decidir sobre los talleres, la cantidad a desarrollar en el territorio y sus contenidos. Esto da un margen de acción a lo local.
- En el proceso de armado de los talleres y de convocatoria y difusión en los barrios, fue central el rol que tuvieron las vecinales. Las mismas aparecen como los principales socios estratégicos del municipio para implementar el programa en la ciudad de Rafaela.
- Los talleres están pensados para las y los jóvenes en plural, entendiendo la pluralidad de maneras de ser jóvenes y vivir la juventud: hay talleres para jóvenes con discapacidades, jóvenes en situaciones de consumo, jóvenes con hijos,/as etc. En esa heterogeneidad y multiplicidad, radica gran parte de la complejidad del programa pero a la vez su mayor riqueza.
- En cuanto a la estrategia de egreso, se reflejan algunos interrogantes entre las personas entrevistadas acerca del acento puesto en el perfil productivista y de inserción laboral que tiene el programa. Eso se reconoce como una diferencia con respecto a políticas que se implementaron con gestiones provinciales anteriores.

EL PROGRAMA EN CONTEXTO DE PANDEMIA

- El Programa comenzó en el mes de noviembre de 2020, atravesado por las complejidades propias del contexto de aislamiento social, preventivo y obligatorio por el COVID-19. Durante los primeros meses, existieron múltiples obstáculos administrativos para la implementación, las partidas presupuestarias

estaban interrumpidas, había inconvenientes con los insumos y el pago de sueldos y becas, por lo que los talleres se abocaban más a contenidos teóricos. En esta circunstancia, los equipos de trabajo se dedicaron con mayor énfasis en resolver las cuestiones burocrático-administrativas y destrabar los obstáculos, para garantizar el funcionamiento del Programa. Además, los equipos de tutores/as y talleristas, llevaron adelante distintas estrategias para sostener los talleres en modalidad virtual, garantizando el cursado y el acompañamiento de los y las jóvenes. Otro de los obstáculos que hubo que atravesar, fue la imposibilidad de realizar encuentros entre pares para re trabajar y reflexionar los modos de abordaje. Las carencias fueron resueltas con creatividad y compromiso por parte de los equipos de trabajo pero también de los y las jóvenes que sostuvieron su involucramiento.

– El Programa pudo sostenerse pese a las restricciones impuestas por el contexto, e incluso fue la principal política de inclusión a la que podían acceder las juventudes para la garantía y restitución de sus derechos en los territorios. Luego, cuando las condiciones estuvieron dadas, la demanda de volver a la presencialidad fue generalizada.

– Aparecieron dos temporalidades diferenciadas en la implementación, una primera etapa (noviembre 2020 - junio 2021) más abocada a tareas administrativas, burocráticas y de control de los equipos de trabajo, así como de sostenimiento de las actividades de los talleres en la medida en que el contexto lo permitía, y una segunda etapa (a partir de julio 2021), en donde el presupuesto del programa comenzó a funcionar mejor, se pudo efectivizar la compra de insumos y materiales, y con esas cuestiones básicas resueltas, se pudo organizar de mejor manera la implementación a la vez que se dieron las condiciones para retornar a la presencialidad.

– La pandemia puso de manifiesto la brecha social que existe entre quienes tienen acceso a las nuevas tecnologías y quienes no, entre quienes tienen una casa-hogar en la que refugiarse y quienes no. Esto hizo más compleja la implementación del programa, fue muy difícil sostener la virtualidad y se puso en evidencia que la presencialidad es irremplazable en muchos aspectos.

Aprendizajes para la acción

En base al recorrido realizado para este trabajo, se presentan algunos aprendizajes que pueden ayudar a repensar este programa, su diseño y las acciones

que se realizan para su implementación tanto desde el Gobierno Provincial como desde el Gobierno Local.

-Repensar los requisitos burocráticos que se les exigen a las organizaciones para firmar convenios ya que son excesivamente altos, tanto por la documentación a presentar como por el tiempo y dinero que insume. Es un tema a revisar en el diseño de la política, ya que restringe y desincentiva la participación de organizaciones sociales que pueden tener mucho para aportar.

-Monitorear y sistematizar cada taller para ir generando cambios/mejoras en el durante. Generar espacios de reflexión para que los cambios que hace cada taller, las estrategias que implementan, no queden en acciones aisladas sino que sean parte de un aprendizaje colectivo.

-Durante el proceso de planificación de los talleres, tener en cuenta las instituciones en la que se brindan ya que la idiosincrasia y la lógica de cada una se ve reflejada luego en el desarrollo del espacio. Las instituciones pueden funcionar como facilitadoras, neutrales o limitantes para el taller.

-Pensar talleres en los que las y los jóvenes puedan ir rotando entre aquellos que sean de su interés o bien que puedan anotarse por temática del taller y no por barrio.

-Con respecto a las estrategias de egresos, sería importante realizar un proceso reflexivo sobre la complejidad de pasar de pensar los talleres en términos de espacios contención social a espacios para la inserción laboral.

-Definición de roles y tareas entre talleristas y tutores/as como también establecer espacios de trabajo conjunto que dinamicen las prácticas grupales. Son pasos fundamentales para garantizar la fluidez de los vínculos entre los roles

-Capacitaciones sobre diversas temáticas a talleristas y tutores. El taller además de ser un espacio de transmisión e intercambio de conocimientos, debe ser un espacio habitable, integrado por referentes adultos y adultas que alojen a los y las jóvenes. En ese sentido, es necesario potenciar diversos saberes tanto técnicos como emocionales y pedagógicos.

- Sería importante pensar estrategias para trabajar el sentido de pertenencia al grupo en cada taller, por ejemplo ponerse un nombre, armar una identidad de marca para los productos, participar en eventos como ferias o muestras, etc. Si bien esto es algo que algunos talleres contemplan, podría pensarse como estrategia transversal.

-Recalibrar la coordinación horizontal. Si pensamos el Programa atravesado por dos ejes, se observa un proceso muy dinamizado de coordinación vertical en lo que hace a la comunicación y trabajo conjunto desde el equipo implementador hacia coordinadores/as, talleristas, y tutores/as hasta llegar al territorio, como así también en sentido inverso (desde el territorio); pero aún queda pendiente poder trabajar la coordinación horizontal en lo que hace a los circuitos de intercambio y comunicación intragrupal, entre talleristas, tutores/as, coordinadores/as entre sí. Para lograrlo, es central potenciar espacios de encuentro entre las personas que conforman el programa para que se sientan "parte de un todo".

-Repensar la articulación con el Estado provincial. El principal vínculo actualmente es burocrático-administrativo, aún resta poder trabajar en conjunto sobre las dinámicas de abordaje y las líneas de trabajo más cualitativas.

-Fomentar estrategias de trabajo conjunto con vecinales, teniendo en cuenta el rol fundamental que tuvieron en el armado de talleres y en el proceso de convocatoria.

-Liderazgo en el territorio. Si bien se reconoce como central la articulación y colaboración entre distintos actores del territorio también se entiende que es necesario que el municipio asuma el liderazgo del proceso, identificando núcleos de decisiones que precisan celeridad y delineando ejes de acción para, luego, articular con otros y otras los modos de implementación. Sería una buena forma de comenzar a plantearse procesos de división de tareas para el futuro.