



SISTEMATIZACIÓN PROYECTO NOEMÍ

Sistematizadoras: Mg. María Virginia Nessi y Mg. María Luz Dahul

Índice

1. Resumen ejecutivo	3
2. Introducción: Proyecto Noemí y propuesta de sistematización	3
3. Estrategias metodológicas de acercamiento a los actores involucrados	5
4. Se hace camino al andar: El proceso de implementación del proyecto Noemí	7
3.1 Objetivos y lineamientos generales del proyecto	7
3.2 Los pasos del camino transitado y por transitar	17
3.2.1 El proceso de implementación del proyecto, sus implicancias, actores participantes	21
3.2.1.1 Cerrar el círculo: potenciar el acompañamiento del Trayecto Formativo completo	32
3.2.2 Entre aprendizajes y enseñanzas: impactos del proceso de implementación.	38
3.2.3 Lo que el viento no se llevó: Capacidad instalada a partir de las experiencias de la provincia de Buenos Aires	48
3.2.3.1 “Quedó la marca”: impactos diferenciales en los territorios	48
5. Reflexiones finales y líneas de continuidad desde los actores	56
6. Bibliografía de referencia	60
7. Anexo	61
7.1 Guías de Entrevista	61
7.1.1 Directivos- Docentes (González Catán – Mar del Plata)	61
7.1.2 Actores institucionales educativos (Inspectores- funcionarios) (González Catán – Mar del Plata)	63
7.1.3 Oferentes (González Catán – Mar del Plata)	65
7.1.4 Directivos- Docentes con preguntas para promotor educativo y tutorx (Tucumán)	67
7.1.5 Equipo técnico (Tucuman)	69
7.1.6 Oferentes (Tucumán)	71
7.1.7 Oficinas de Empleo municipales (Tucumán)	73
7.1.8 Talleres en escuelas secundarias Lules y La Cocha	75

1. Resumen ejecutivo

A lo largo de este documento se reflejan los resultados de la sistematización llevada a cabo entre octubre y diciembre de 2022 sobre la experiencia del proyecto Noemí en su proceso de implementación, desde sus inicios hasta fines del año 2022. Se hizo foco en las experiencias de las provincias de Tucumán y Buenos Aires, a través de una memoria que recupera las características de la implementación, sus resultados y la metodología desarrollada a partir de la propuesta. Para ello, se estableció una estrategia metodológica cualitativa mediante el análisis de las interpretaciones de los actores involucrados tanto del ámbito público educativo y laboral, el ámbito privado laboral y los ejecutantes. Se realizaron en este marco dieciséis entrevistas en profundidad semiestructuradas para los actores involucrados de los ámbitos privado y público y dos grupos focales plasmados en talleres para los estudiantes de dos escuelas técnicas tucumanas participantes. Estas fuentes de información primaria se complementaron con la lectura previa de documentación generada por DyA (propia y en el marco de otras consultorías) que resultaron fundamentales para llevar adelante la sistematización.

Como resultados de la sistematización se evidencia que el proyecto tiene una alta valoración en los actores que lo cogestionan y en quienes participan de él (estudiantes). La articulación multiactoral logró potenciar el proyecto dado que los aportes situados de cada una de las instituciones participantes posibilitan la construcción de una senda común, con objetivos claros, haciendo camino al andar.

2. Introducción: Proyecto Noemí y propuesta de sistematización

El presente documento responde al producto final de una consultoría externa con el objetivo de sistematizar la experiencia y el desarrollo metodológico del proyecto Noemí desde sus inicios -en dos localidades de la provincia de Buenos Aires y la provincia de Tucumán- con foco en la última etapa de ejecución (2021-

2022) desarrollada en la provincia de Tucumán, proyecto ejecutado por el Centro de Desarrollo y Autogestión (DyA). Sus objetivos específicos fueron: a) generar una memoria ordenada sobre las características del proyecto, las ventajas y resultados obtenidos y la metodología empleada en la provincia de Tucumán, b) analizar desde la perspectiva de los actores involucrados, el fortalecimiento recibido por el proyecto en temas relativos a metodologías educativas y de inclusión laboral para jóvenes y c) evaluar la sostenibilidad de los proyectos llevados a cabo en Mar del Plata (Partido de General Pueyrredon¹) y González Catán (Partido de La Matanza), provincia de Buenos Aires.

Para la presentación, se recupera el sentido cronológico de implementación del proyecto. En este sentido, la experiencia del proceso de aplicación del proyecto Noemí -en su intención de ser un proyecto cogestionado- supuso la interacción de actores heterogéneos con objetivos de diferente índole por lo que, para la realización de esta consultoría, se han realizado vinculaciones con referentes de instituciones educativas (estudiantes, docentes, directivos, jefes de práctica, asesores pedagógicos, coordinadores ministeriales y/o de Secretarías de Educación), del mundo empresarial (oferentes), de instituciones vinculadas al mundo del trabajo (oficinas de empleo municipales, referentes del Ministerio de Trabajo provincial y nacional) en dos provincias argentinas donde fue implementado: Tucumán y Buenos Aires.

En sintonía con los objetivos de la consultoría fueron tres ejes los que guiaron el proceso de recolección de información y construcción de datos: a) el proceso de implementación del proyecto, sus implicancias y actores participantes; b) beneficios e impacto de la implementación y, c) sostenibilidad de la propuesta. Es preciso considerar que en la provincia de Tucumán el proyecto continúa en ejecución, mientras que, en la de Buenos Aires, el proyecto finalizó a fines de 2020 (siendo este último año desarrollado en plena pandemia por COVID-19). Por ello, se reconstruyen dos objetivos generales según cada caso:

¹ De acuerdo a la Ordenanza Municipal 6324/1985 Pueyrredon no lleva acento ortográfico.

- En Tucumán: sistematizar la experiencia actual del proyecto Noemí, específicamente en el recorrido para llegar a la incorporación y diseño del cuarto componente de intermediación e inserción laboral.
- En Buenos Aires: sistematizar la experiencia del Proyecto Noemí a partir de la finalización del proyecto, prestando especial atención en las capacidades instaladas en las instituciones en las que se intervino.

3. Estrategias metodológicas de acercamiento a los actores involucrados

Para abordar los objetivos propuestos se utilizaron dos tipos de fuentes. Por un lado, las fuentes derivadas de la sistematización de documentos que DyA generó a lo largo de la implementación del proyecto (informes técnicos semestrales de avance, convenios firmados con otras entidades, manuales, documentos metodológicos, variados tipos de informes, evaluaciones). En segundo lugar, se realizaron dieciséis (16) entrevistas en profundidad semiestructuradas a diferentes actores involucrados, seleccionados intencionalmente para componer una muestra que dé cuenta de la diversidad y heterogeneidad de actores participantes en el proyecto y dos (2) talleres con estudiantes de escuelas secundarias técnicas de Tucumán. A continuación, presentamos los actores entrevistados en cada territorio.

Provincia	Institución	Área	Localidad - Partido/Departamento
Provincia de Buenos Aires	Directora y exdirectora Escuela Secundaria 204	Educación	Mar del Plata – General Pueyrredón
	Representante Recursos Humanos Quicksilver	Oferente	Mar del Plata – General Pueyrredón
	Coordinadora Área Acompañamiento a las trayectorias pedagógicas de la Secretaría de Educación Municipal	Educación	Mar del Plata – General Pueyrredón

	Exdirector Escuela Secundaria 81	Educación	González Catán - La Matanza
	Excoordinadora Centro de Innovación Tecnológica de La Matanza -CITLAM-	Educación y oferente	González Catán -La Matanza
Provincia de Tucumán	Coordinador de prácticas profesionalizantes de la Dirección de Educación Técnica y Formación Profesional de la provincia	Educación	San Miguel de Tucumán
	Jefe de Prácticas y Asesor Pedagógico/Promotor Educativo Escuela Técnica N°1	Educación	La Cocha- La Cocha
	Directora y Asesora Pedagógica/Promotora Educativa Escuela Técnica Lules	Educación	San Isidro de Lules -San Isidro de Lules
	Oficina de Empleo municipal	Trabajo	La Cocha- La Cocha
	Oficina de Turismo	Oferente	La Cocha- La Cocha
	Kousal SA	Oferente	San Isidro de Lules -San Isidro de Lules
	Secretario de MiPyME y Empleo y Subsecretario de Empleo de la Provincia de Tucumán	Trabajo	San Miguel de Tucumán
	Equipo DyA Tucumán	DyA	San Miguel de Tucumán
	Taller con estudiantes Escuela Técnica	Educación	San Isidro de Lules -San Isidro de Lules
	Taller con estudiantes Escuela Técnica	Educación	La Cocha- La Cocha
Nacional	Coordinación DyA y Proyecto Noemí	DyA	
	Subsecretario de Promoción del Empleo, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación	Trabajo	
	Coordinadora de Empleo Jóvenes de la Subsecretaría y Promoción del	Trabajo	

	Empleo, Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación		
--	---	--	--

Las entrevistas en la provincia de Tucumán (en tanto presenciales) fueron acompañadas además con observaciones en los espacios institucionales. Esto se dio mayormente en las escuelas donde se posibilitó conocer instalaciones de las instituciones donde se realizaban los encuentros como conocer a otros actores institucionales. Las entrevistas con actores de nivel nacional, de la Provincia de Buenos Aires (tanto de Mar del Plata y de González Catán), fueron realizadas en modalidad virtual.

A partir de la información brindada por estos actores se ha realizado un abordaje integral de la experiencia conjugando opiniones, representaciones y estrategias desplegadas a partir del desarrollo del proyecto Noemí. Interesó particularmente comprender cómo los diferentes actores se incorporaron al proyecto y reflexionaron sobre la propuesta a medida que se desarrolló en sus territorios e instituciones. Por ello, se presentará, en la medida que sea posible, para cada una de las instancias que fueron parte del proceso, las voces de los actores involucrados en ellas.

4. Se hace camino al andar: El proceso de implementación del proyecto Noemí

3.1 Objetivos y lineamientos generales del proyecto

Inicialmente el objetivo de proyecto Noemí ha sido aportar a la mejora de las políticas públicas relacionadas con la inclusión educativa y la preparación para el mundo del trabajo de adolescentes y jóvenes en situación de vulnerabilidad. Con ello como marco, según su propuesta actual, busca ser un aporte al Estado, al sector productivo y educativo mediante el acompañamiento de trayectorias juveniles en la transición entre la educación y el trabajo. Para esto, se construye multiactoralmente un trayecto educativo-laboral, el Trayecto Formativo, que comienza en la escuela, considerando por un lado, la inclusión educativa, la

realización de prácticas profesionalizantes en diferentes lugares de trabajo, complementándose con el trabajo de habilidades socioemocionales y sobre derechos laborales; para continuar con el acompañamiento de las trayectorias laborales de los jóvenes tanto egresados del sistema educativo como aquellos que durante el mismo se insertan laboralmente. Por ello, el proyecto Noemí abarca a jóvenes de 16 a 24 años, de manera integral, considerando las diferentes etapas que se vivencian en dicha edad social marcada por cambios, transiciones y, sobre todo, decisiones activas por parte de ellos.

Así, citando al poeta Antonio Machado “se hace camino al andar”. No obstante, ese andar necesitó cimientos fuertes en los que se encuentran el trabajo realizado con anterioridad por DyA y, por sobre todo, en cogestión con los diferentes actores involucrados contemplando sus experiencias previas en la articulación educación-trabajo y las reflexiones sobre ellas a la luz del camino que se fue trazando con el Proyecto Noemí. Teniendo en cuenta ello, se presenta una breve introducción ordenada cronológicamente para luego pasar al desarrollo de los ejes centrales de la sistematización.

Como se detalla en uno de los encuentros mantenidos con el equipo coordinador, DyA se presenta en articulación con otras dos organizaciones sociales socias: La Fundación Sustentabilidad, Educación y Solidaridad (SES) y Fundación La Salle (FLS) a una convocatoria lanzada por el Departamento de Trabajo de Estados Unidos (por sus siglas en inglés: USDOL) para desarrollar un proyecto, con una programación ya definida, que implicaba prácticas educativas en los lugares de trabajo como estrategia de prevención de trabajo infantil. Se trataba de un “reto el que la convocatoria marcaba que fuera un programa ya definido para prácticas educativas en los lugares de trabajo como estrategia de prevención de trabajo infantil, no había instancia de diagnóstico” (entrevista equipo coordinación DyA, noviembre 2022). Al mismo tiempo su desarrollo implicaba un fuerte componente cogestivo por lo que, a menudo, la tensión estuvo entre “¿empaquetamos o no empaquetamos? ¿estamos haciendo un enlatado o nos permitimos aplicaciones distintas?” (entrevista a coordinación de DyA. Noviembre 2022) a sabiendas de que para incidir en política pública

resultaba necesario cierta posibilidad de estandarización y homogeneización entre territorios de aplicación del proyecto.

En ese marco, se empieza a trabajar en el diseño de una propuesta metodológica sobre cómo abordar los objetivos y metas del proyecto, proceso que implicó paralelamente instancias de capacitación para los actores involucrados en el proyecto. Este proceso, denominado Etapa de Laboratorio, es llevada adelante en González Catán (municipio de La Matanza), Mar del Plata (municipio de General Pueyrredon), Santa Fe² y San Miguel de Tucumán. El diseño y puesta en acto de esta etapa se complementa con la instancia de validación, nudo central de la propuesta general del proyecto Noemí: la verificación en el propio recorrido de la experiencia en construcción de redes de actores para que puedan llevarse a cabo todos los eslabones propuestos.

En esta etapa, la implementación en territorio se llevó adelante con dos organizaciones socias y tres organizaciones de base. Para Buenos Aires, en el Partido de General Pueyrredón, se articuló con Fundación SES como organización socia y con Jóvenes Solidarios como organización de base. Fundación La Salle fue la organización socia del Partido de La Matanza y Santa Fe³, y en esos territorios se articuló a través de Fundación Armstrong en La Matanza y Fundación Develar en Santa Fe.

En Tucumán, el rol de organización socia lo tomó DyA mientras que en el inicio Crecer Juntos actuó como organización de base, posteriormente DyA – a partir de la etapa de Pilotaje- unifica el trabajo territorial y se continúa con el desarrollo del proyecto, así como en el “cierre del círculo formativo”, tal como se presentará más adelante. En esta instancia se trabajó con diferentes escuelas. En Buenos Aires con ocho escuelas: cinco en la Ciudad de Mar del Plata y tres en González Catán. Para Tucumán, se trabajó en esa etapa con distintas escuelas a lo largo del proceso, sumando doce.

² La experiencia del desarrollo de proyecto Noemí en Santa Fe no fue parte de esta sistematización.

³ Este territorio no fue parte de la presente sistematización.

Una distinción importante al momento de analizar el proyecto y sus implicancias tiene que ver con que en las etapas de laboratorio y pilotaje, en Mar del Plata y González Catán con exclusividad y en Tucumán parcialmente, el proyecto se implementó en escuelas de modalidad orientada lo que supuso, como se observará más adelante, un desafío importante al momento de proponer desarrollar prácticas en el lugar de trabajo en cogestión con instituciones educativas que no lo tenían previsto, en principio, dentro de su currículo. Así, existieron *“cambios normativos que facilitaron. En provincia de Buenos Aires la primera resolución del COPRET⁴ autorizando una práctica a una escuela orientada fue a la nuestra, a la de Mar del Plata”* (entrevista con coordinador nacional proyecto Noemí, noviembre 2022).

El trabajo de la etapa de pilotaje implicó, una instancia llamada de *“pilotaje real”⁵* (entrevista con equipo coordinador DyA, noviembre 2022), la conformación de equipos jurisdiccionales, esto es equipos constituidos por funcionarios públicos y técnicos de las organizaciones sociales que redundó en una apuesta y una puesta en acto de la cogestión muy importante. Se trató de una articulación multiactoral que operaba mesas de trabajo mediante. Con los elementos de sistematización y monitoreo poco a poco se avanzó en el primer documento metodológico de esta etapa. En él no solo se presentan los diferentes momentos de trabajo para llevar a cabo estos elementos, sino que se despliegan materiales específicos de trabajo para actividades, reuniones y prácticas.

Gráfico 1: Etapas del Proyecto Noemí

⁴ Consejo Provincial de Educación y Trabajo, dependiente de la Dirección General de Cultura y Educación de la provincia de Buenos Aires.

⁵ De esta instancia ya no participa Santa Fe en tanto no se lograron los acuerdos con los gobiernos de turno.

ETAPA DE LABORATORIO 2017-2019	ETAPA DE PILOTAJE 2019-2021	ETAPA DE ESCALAMIENTO 2021-2022
<ul style="list-style-type: none"> -Diseño de la metodología del Sistema PELT (3 componentes) -Implementación a través de organizaciones sociales -Mar del Plata y González Catán de Provincia de Buenos Aires, Santa Fe Capital y San Miguel de Tucumán -Escuelas orientadas y escuelas técnicas, ONGs de base y oferentes en su mayoría de PYMES. 	<ul style="list-style-type: none"> -Implementación a través de la cogestión con el estado -Mar del Plata y González Catán de Provincia de Buenos Aires y la provincia de Tucumán -Incremento en nro de escuelas, oferentes, jóvenes. -Escuelas orientadas y escuelas técnicas, estado municipal y provincial, oferentes PYMES y grandes empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Piloteo del 4to componente con 4 escuelas y 4 oficinas de empleo de distintas localidades. -Provincia de Tucumán -Incremento en nro de prácticas educativas realizadas, personal de cuerpo docente y estado. -Escuelas técnicas, oficinas de empleo, subsecretaría de la Nación, oferentes de la zona de la escuela -Diseño del TRAYECTO EDUCATIVO

Por otra parte, según el equipo de DyA en Argentina, en su implementación el proyecto Noemí se hicieron eco de las normativas existentes en el país para llevarlas a cabo, para darle un marco en territorio que logre hacerlas funcionar, habida cuenta de la vasta normatividad existente en Argentina, pero también, de las dificultades en su implementación. En otras palabras, tanto a nivel nacional como subnacional se cuenta con normativas vinculadas al trabajo juvenil, a su protección, al vínculo escuela-trabajo y al acompañamiento de trayectorias; pero en muchas ocasiones quedan desarticuladas.

En este sentido, fue clave el registro sistemático y la sistematización de diversas experiencias que buscaron identificar oportunidades y debilidades de las normativas para lograr su aplicabilidad en territorios concretos, con casos testigo. En palabras del equipo de Coordinación Nacional de DyA *“interesaba entender cuáles eran los programas que estaban empujando y meter nuestras metodologías en esos programas porque sabíamos que el proyecto tenía corto tiempo, tres años, y sabemos que una política pública no se construye en tres años, entonces queríamos aterrizar sobre programas que ya estuvieran funcionando e insertar metodologías”* (Entrevista equipo coordinación DyA, noviembre 2022).

Es así como su coordinador da cuenta de la audacia que supuso el desarrollo de Noemí en tanto implicó para una ONG no sólo articular sino cogestionar con el

Estado tanto a nivel local, como provincial y nacional; con esferas diferentes: educativas, laborales como de la sociedad civil; que, además, en Argentina tienen un fuerte peso de acuerdo con el signo político al que se orienten. Ello, de alguna manera, permea la implementación de políticas públicas nacionales (como las de Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, por ejemplo) favoreciendo o dificultándose su implementación de acuerdo con la concordancia de fuerzas políticas entre lo local-provincial y nacional. A ello se suma que en ocasiones las organizaciones de la sociedad civil, en este caso DyA, *“se acerca a darle algo a alguien que no lo pidió. Es una propuesta que a muchos les parece importante, pero no prioritaria porque tienen otras cuestiones emergentes”* (entrevista equipo coordinación DyA, noviembre 2022).

Así, desde un primer momento, el esfuerzo se encontró en construir vínculos con los agentes de nivel nacional y subnacional, con los diferentes municipios donde se fue llevando a cabo el proyecto. Por ello, el desarrollo multiactoral buscó que se limen las asperezas institucionales y políticas, para que los marcos normativos se aplicaran en lo concreto a través de su vinculación con políticas públicas que garanticen esa implementación. El rol de DyA es de impulsor de estas instancias mediante la cogestión anteriormente referida para que luego puedan los actores mantener esos vínculos. Así, como señala el secretario de empleo de Tucumán:

“Yo creo que para que la ruedita ruede, hay un ejercito que es muy importante, muy clave, que no lo tenemos nosotros, ni lo tiene educación, que es que la institución que hace de polea, de organización. [Ese es] el rol de DyA. DyA cumple un rol muy importante, porque los tiempos, las planificaciones son muy locas, y por eso te digo que es muy interesante la tarea de esta organización que vimos trabajar con mucha seriedad” (secretario de MiPyME y Empleo – Tucumán, noviembre 2022).

Por ello, como señalábamos, cuando se inicia el proceso de búsqueda de articulación entre los actores, la propuesta se ancla no solo en el diseño metodológico de una propuesta de cogestión, sino que el mismo proceso de implementación se articule con una etapa de validación desde las redes de actores para ratificar o rectificar las instancias y prácticas propias del proyecto. Para que se nutra la etapa de validación, fue necesario tomar en consideración

el punto de partida en materia normativa como también del *clima social* respecto a estas propuestas que tienen una historicidad compleja en nuestro país. Al respecto, el equipo de coordinación nacional de DyA relata que *“había habido una experiencia muy negativa en Argentina con las pasantías y nadie quería comprarse ese problema”* (entrevista equipo coordinación DyA, noviembre 2022) encontrándose con posturas encontradas entre sindicatos, escuelas y empresas y también entre actores estatales. Estas mismas tensiones son recuperadas por la ex directora de la escuela 204 de Mar del Plata que indica que fue necesario construir encuentros con sindicatos para mostrarles que no buscaban *“precarizar el trabajo de los chicos, o esto que estamos viendo en CABA que es sacarles horas a otras materias para hacer las pasantías”* (exdirectora escuela secundaria 204 de Mar del Plata, octubre 2022). Construidos esos acuerdos, había entonces una buena recepción que después no se traducían en una puesta en acto, siendo fundamental allí el activismo de DyA.

A partir de ello, más detalladamente, el trabajo de DyA fue fuerte allí, en aquello que suele identificarse como sensibilización en torno al tema. En Argentina es frecuente que existan dudas al momento de hablar de prácticas alusivas al trabajo de jóvenes escolarizados, aun cuando, está reglamentado a nivel legislativo en las normativas específicas y sus programas. En este sentido, sus promotores señalan que el acercamiento desde DyA se da en un contexto de resistencia a las prácticas en las escuelas, dado el resabio de las pasantías aplicadas durante los años 90 en Argentina. En específico, el momento de inicio del proyecto Noemí comenzó cuando en la ciudad de Buenos Aires se debatía sobre las pasantías de estudiantes secundarios, con una fuerte réplica en los medios de comunicación, por sobre todo, frente a la negativa de los sectores docentes agremiados y sindicalizados como también por los centros de estudiantes de las escuelas. Este punto de partida hacía dificultoso el camino para involucrar a actores que sentían que podían ser puestos en tela de juicio si aceptaban militar por esta propuesta, más aún si se considera que es una temática recurrente en los debates sobre la educación que se renueva en los

medios de comunicación cuando existen avances o retrocesos en su implementación⁶.

Por ello, el proceso tuvo que acompañarse fuertemente por tres elementos transversales a las fases de implementación y de ampliación de escala del proyecto Noemí a través del tiempo. Se trata de los elementos de 1. sensibilización, 2. de investigación y 3. de sistematización y monitoreo. Estos elementos se articulan con el componente de implementación y ayudan a sentar las bases para lograr la incidencia esperada y por sobre todo, el compromiso de actores diferentes, necesarios para esta etapa.

En primer lugar, en tanto al elemento de sensibilización, se realizó mediante piezas comunicacionales orientadas a los diferentes actores involucrados en la implementación del proyecto en sus diversos territorios. Este proceso tuvo dos objetivos. Por un lado, brindar información específica sobre la problemática de las trayectorias juveniles, en específico sobre el trabajo juvenil en vinculación con la educación, el marco normativo argentino y las posibilidades que éstas brindan en pos de acompañar sus trayectorias. Por otra parte, dar a conocer el modo de funcionamiento de los diferentes eslabones enlazados en el proyecto y el marco de acción a llevar a cabo. Mediante el fomento de mesas de trabajo coordinadas por un facilitador, se buscó que se recree experiencias pasadas para que se construya de manera reflexiva en los diferentes territorios.

En segundo lugar, las campañas de sensibilización se vieron acompañadas por un eslabón de investigación vinculado a la construcción de datos cuantitativos y cualitativos propios. Así, se buscó generar información relevante sobre la situación de jóvenes que se ven atravesados por situaciones de vulnerabilidad social. De esta manera, a partir de estudios que recababan información sobre las creencias y prácticas vinculadas a jóvenes se pudieron evidenciar ciertas prenociones existentes entre los actores que se involucran en el proyecto sobre la problemática del vínculo trabajo y educación en esta población. Se realizaron dos trabajos de “Conocimientos, Actitudes y Prácticas (CAP)”, primero a los

⁶ <https://www.perfil.com/noticias/sociedad/secundaria-y-practicas-laborales-como-fueron-sus-antecedentes-en-la-educacion-argentina.phtml>

actores en general (2021-2022) y luego a los jóvenes (2022). Entre los resultados se pueden sintetizar:

- Conocimiento sobre situación de empleo de jóvenes
- Clivaje de género respecto al empleo
- Conocimiento sobre normativas de prácticas profesionalizantes (en general y en lugar de trabajo)
- Valoraciones sobre prácticas profesionalizantes
- Representaciones sobre la escuela
- Rol de actores institucionales y estatales
- Conocimiento de derechos laborales de jóvenes

Como tercer punto, de la mano de estos dos elementos presentes a lo largo del proyecto se encuentra el trabajo de monitoreo y sistematización formal de cada momento del proyecto, haciendo hincapié en la cotidianeidad de los territorios con sus actores y sus tiempos. Esta instancia, que primero surge como demanda de DyA al resto de los actores participantes luego es apropiada por algunas instituciones y/u organizaciones, en específico aquellas organizaciones de base que son quienes se encuentran articulando en cada zona con los jóvenes y los actores institucionales y estatales. De esta manera, en el tranco que implica andar, conocer y también *hacer* el camino, los registros realizados desde los territorios se tornaron un insumo de relevancia porque posibilitaron sumar información para convocar a otros actores, para interesar e incentivar a otros a replicar la experiencia en sus escuelas, empresas u organismos. De la misma manera, a los mismos actores les sirvió esta información para evaluar el trabajo que realizaron. Sobre este proceso de sistematización y monitoreo de cada instancia es que fue posible dar con un documento metodológico sobre el quehacer del proyecto Noemí.

No obstante, a pesar de la valoración y apropiación de esta herramienta, dentro de los tres elementos mencionados, este último es el que mayores resquemores ha generado. Principalmente porque implica que no solo las organizaciones de base, las socias y el propio DyA lo realicen; sino también que se buscó que aquellos actores institucionales (como escuelas, direcciones de supervisión e

inspección educativa) como instancias de funcionarios pudieran dar cuenta de estos procesos en informes periódicos. Al respecto, por ejemplo, desde la escuela 204 de Mar del Plata mencionan la importancia de los registros constantes (a modo de crónica) que realizan los tutores educativos dando cuenta de que *“lo rico de esto son las devoluciones, tanto de los tutores como de las empresas”* (Entrevista directoras de escuela secundaria 204 de Mar del Plata, octubre 2022). De allí que la tarea fue buscar qué datos, en qué momentos y cómo solicitar la información para que todos los actores puedan informar sin necesidad de que implique una sobrecarga de trabajo, o bien, buscando que ese trabajo extra sea de utilidad para la propia institución y para el desarrollo del proyecto. Esto se fue logrando en la búsqueda de productos derivados a la propia puesta en acto del proyecto para construcción de indicadores externos para realizar el seguimiento y monitoreo, mediante la validación anteriormente señalada. En primer lugar, entre estos documentos generados de las propias experiencias se encuentran:

- Minutas de reuniones de equipo
- Minutas de reuniones bilaterales y multiactorales
- Informes trimestrales cualitativos desde los equipos territoriales (2021 y 2022)
- Cuadernos del estudiante

En segundo lugar, se encuentran aquellos que se realizan a posteriori de manera interna:

- Informes finales de experiencias terminadas
- Informe de sistematización de medio termino – interno
- Infomes de progresos técnico (TPRs)
- El Sistema PELT – Manual Metodológico del Sistema de Prácticas Educativas en el Lugar de Trabajo.
- Lineamientos metodológicos del Trayecto Formativo. Inclusión educativa y laboral de adolescentes y jóvenes

En tercer lugar, los documentos externos:

- Evaluación externa de medio término y final (2019 y 2021)

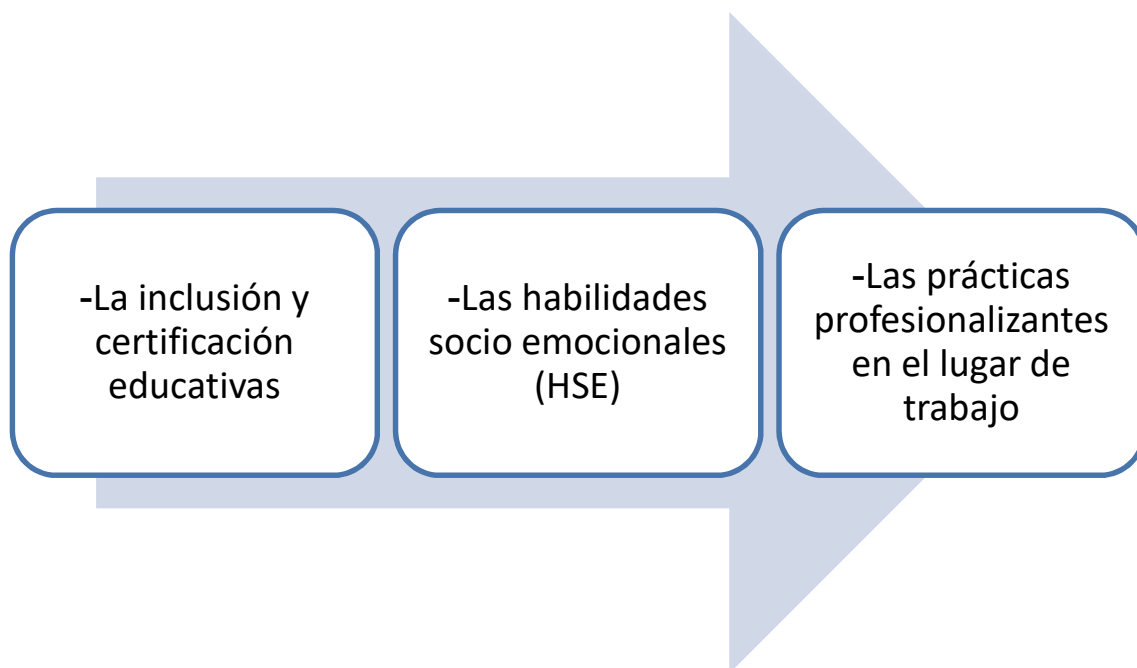
Estos tres elementos descriptos (sensibilización, de investigación y de sistematización y monitoreo), articulados y potenciados entre sí son los que acompañaron el proceso de implementación del proyecto y los que, en cierta manera, actuaron y actúan como puntos de quiebre en las decisiones tomadas y a tomar.

3.2 Los pasos del camino transitado y por transitar

Frente al contexto general descrito en el subapartado anterior, interesa en este punto profundizar las diferentes fases del proyecto -desde su inicio hasta la actualidad- como parte del trabajo realizado en pos de sus objetivos y metas.

El diseño contó con tres componentes (propios del sistema PELT, propuesta metodológica de Noemi al momento de relevar la información), tal como indica el gráfico 2. Sin embargo, es preciso aclarar que la transición y transformación que está, actualmente, aconteciendo en el proyecto Noemi se trata de *“un cambio de paradigma, cambia la metodología del proyecto, no es un agregado, es un cambio de óptica”* (entrevista con coordinador de proyecto Noemi, diciembre 2022). Es entonces que, en la nueva propuesta, que suplanta al sistema PELT, ya no se hablará de componentes (mencionados en el gráfico consiguiente) sino del diseño de cuatro etapas del Trayecto Formativo: Etapa 1 de elaboración de un Proyecto Ocupacional en el marco de opciones de vida; Etapa 2: las prácticas educativas en el lugar de trabajo, Etapa 3: Intermediación e Inserción Laboral y Etapa 4: Acompañamiento. En este nuevo diseño metodológico el fortalecimiento de las Habilidades Socioemocionales (HSE) aparece junto con la perspectiva de género como eje transversal. No obstante ello, se vuelve necesario recuperar ambas metodologías en tanto el momento de realización de esta sistematización funciona como bisagra. De esta manera, en Tucumán se está implementando y diseñando un nuevo componente que da como resultado un cambio general de la propuesta metodológica sintetizada en el Trayecto Formativo. A continuación, presentamos los componentes de proyecto Noemi (propios del sistema PELT) al momento de implementación del proyecto

Gráfico 2: Componentes proyecto Noemi (sistema PELT)



La implementación de estos componentes en su totalidad supuso desafíos y aprendizajes. Incluso, algunos de ellos fueron surgiendo y resignificándose a partir de las instancias previas de validación y sistematicidad constante. En las localidades de Mar del Plata y González Catán se llevó adelante junto a dos organizaciones socias más, SES y Lasalle (junto a sus organizaciones de base como se adelantó), el proyecto Noemí con sus tres primeros componentes, es decir: inclusión educativa, HSE y prácticas profesionalizantes en el lugar de trabajo. El cuarto componente supuso una ampliación del proyecto original y lo desarrolla en la actualidad sólo DyA en la provincia de Tucumán, con la intención de replicarse en otros territorios.

El trabajo vinculado al desarrollo de proyecto Noemí implicó para DyA el desafío de trabajar con una población diferente a la que estaba acostumbrada a hacerlo, pues estaba dirigida a jóvenes que estén transitando la escuela secundaria y no a aquellos que se encontraban por fuera de ella. En este aspecto, como en el siguiente, se lograron incorporar dos cuestiones propias de los territorios y las realidades en las que estaba desarrollándose el proyecto: trabajar en pos de que *“los que están afuera [del sistema educativo] entren”* (Entrevista equipo coordinación DyA, noviembre 2022) y robustecer metodológicamente el acompañamiento de las prácticas educativas en los lugares de trabajo.

En relación con este último punto, el fortalecimiento de las HSE surgió también como respuesta a las propias observaciones y experiencias transitadas en relación con la falta de acompañamiento en el desarrollo de prácticas profesionalizantes ya existentes en algunas currículas. Trabajar fuertemente en el cómo de esas prácticas, es decir en su metodología de implementación justamente permitiría poner en el acento en la rigurosidad y el cuidado con que deben ser acompañadas dichas prácticas. Ello posibilitaría, a su vez, combatir con hechos las críticas que fundadamente recibían los sistemas de pasantías y/o prácticas educativas en el lugar de trabajo. Como sostienen desde la Coordinación Nacional de DyA, para ellos la innovación es fundamental y *“aparecieron cuestiones relacionadas a estos otros problemas que tenían las prácticas, como el acompañamiento”* (Entrevista equipo coordinación DyA, noviembre 2022). En ese contexto, se encontraron con realidades diversas entre las cuales *“muchos colegios técnicos hacían prácticas pero sin salir, eran simulacros de prácticas, sin docentes que acompañaran esas prácticas, y ahí surgió la metodología de las habilidades socio emocionales, decíamos, la clave no son las habilidades técnicas, los chicos pueden seguir en los institutos o con la formación técnica, pero no tiene habilidades básicas que los ayude a desenvolverse en general en el mundo del trabajo y que son valoradas por los empleadores”* (Entrevista equipo coordinación DyA, noviembre 2022). Aquí nuevamente aparece como valor el registro y la sistematización de experiencias en otros territorios en tanto se recuperaron experiencias del propio DyA en otros países como Bolivia y Perú, al mismo tiempo que aquellas de las ONGs socias (SES, Lasalle). Este registro no sólo se circunscribe a las instituciones y organizaciones que forman parte del proyecto sino también a los propios estudiantes, en cuyos “cuaderno del estudiante” registran su propio proceso de práctica profesionalizante.

De esta manera, y habiendo abordado las tres primeras etapas, tanto en su pilotaje como en la ampliación de la escala⁷ (desafío mediante si se considera que se trató de una escala amplísima para ONGs pero poco significativa en

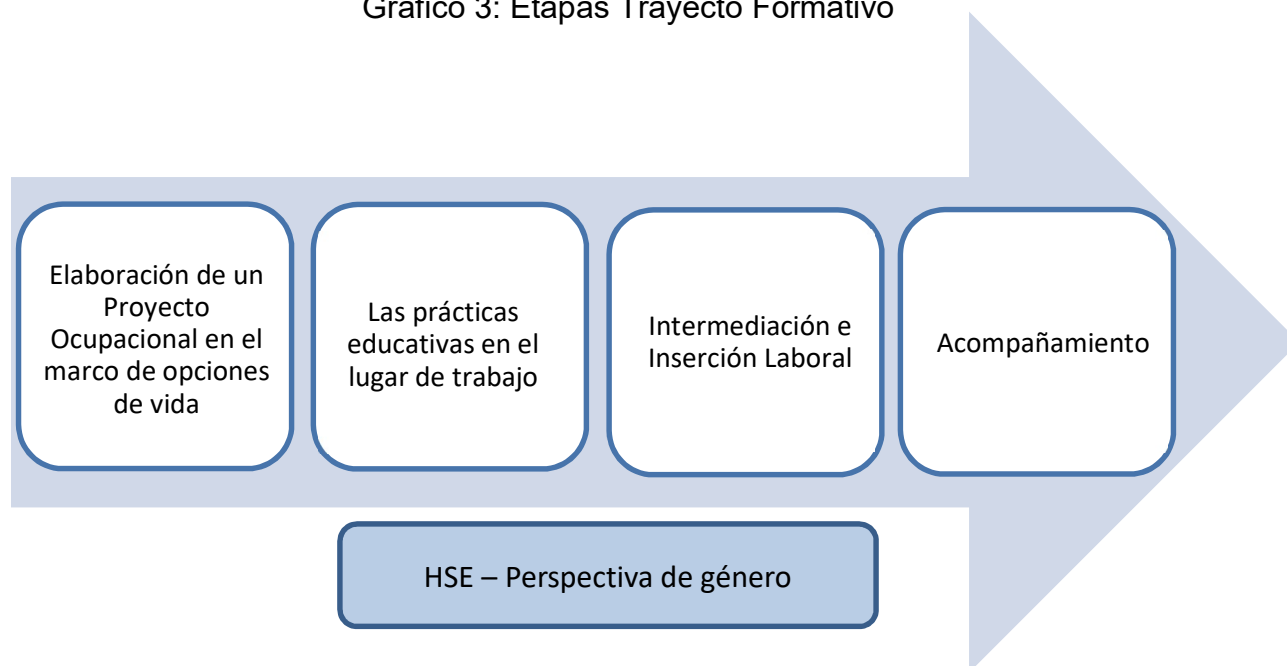
⁷ Al respecto el coordinador actual de Noemí afirma que se trató de una escala de una a cinco escuelas en Mar del Plata (donde el proyecto era cogestionado junto a la ONG Jóvenes Solidarios), de una a ocho en Tucumán (junto a Crecer Juntos) y de una a tres en González Catán (con Fundación Armstrong).

términos de política pública, tal como sostienen los entrevistados) la propia experiencia y el camino andado del proyecto comenzaron a mostrar la necesidad de participar en la construcción de puentes, de soportes y sostenes entre el egreso del sistema educativo y el ingreso al mundo laboral. Por supuesto, ello no implicó desconocer que probablemente los jóvenes ya hayan participado del mundo del trabajo, sin embargo, supuso un esfuerzo en la intención de que el trayecto formativo sea una carta de presentación positiva para el encuentro con el mundo del trabajo registrado y de las políticas públicas que acompañan esta inserción. Es así como se volvió fundamental el enlace con instituciones propias del mundo del trabajo que, por un lado, implicaron el desarrollo del cuarto componente y, por otro, dieron lugar al gran cambio del proyecto Noemí, en tanto la nueva propuesta (Trayecto Formativo) le quita exclusividad al sistema educativo para buscar ahora intervenir en la intersección educación y trabajo y, fundamentalmente, en la inserción laboral.

En este sentido, el desarrollo del cuarto componente vinculado a la inserción laboral supuso recientemente el rediseño de éste en el llamado Trayecto Formativo para la terminalidad educativa del nivel secundario y la inclusión laboral de adolescentes y jóvenes. Como se dijo, implica un gran cambio metodológico en el desarrollo del proyecto. El Trayecto Formativo prevé una duración de dos años y está:

orientado a tender un puente entre educación y trabajo, diseñado para ser instrumentado en el último año de la secundaria y primer año de egreso de la misma. En esos dos años, el trayecto tiene 4 etapas. Su propósito es fortalecer todas las habilidades y saberes construidos durante toda la escolaridad y los que trae cada persona y grupo; favoreciendo la vivencia plena de estudiantes y ciudadanos adolescentes, la finalización de este nivel educativo, la construcción de opciones personales de vida y la inserción en los estudios superiores o en el mundo del trabajo o del trabajo independiente, asegurando la inserción laboral acompañada y de calidad para quienes lo requieran” (Documento Lineamientos metodológicos del Trayecto Formativo).

Gráfico 3: Etapas Trayecto Formativo



En la práctica, ello supuso la articulación entre mundo de la educación (escuelas en las que se desarrolla el proyecto) y mundo del trabajo: especialmente oficinas de trabajo locales, para lo que resultaron cruciales los convenios firmados con la Subsecretaría de Promoción de Empleo del MTEySS de la Nación y con la Secretaría de Empleo y MiPyME de la Provincia de Tucumán.

3.2.1 El proceso de implementación del proyecto, sus implicancias, actores participantes

El desarrollo de proyecto Noemí en Tucumán inicia en cogestión con la organización social de base Crecer Juntos. Se comienza con una experiencia puntual en la escuela técnica Juan XXIII, con orientación en informática, en la capital tucumana. En ese momento, en sintonía con la experiencia que venía desarrollando Crecer Juntos, el trabajo se orientaba a la *“inclusión educativa de chicos que ya eran mayores de 18 pero que se habían quedado colgados de la escuela [...] y lo vinculábamos con el programa de entrenamiento laboral, o sea que los chicos no hacían prácticas sino que directamente por su edad, aparte por sus necesidades concretas, hacían programa de entrenamiento [del Programa Jóvenes con más y mejor trabajo del MTEySS de la Nación] (entrevista con equipo DyA Tucumán, noviembre 2022).*

Se suman luego a esta primera etapa de desarrollo en la provincia las Escuelas Don Bosco y el Colegio Nacional (en todas sus modalidades), el CENS 216 y la Escuela Secundaria Campo Norte. Más adelante, en diálogo con la Dirección de Técnica del Ministerio de Educación provincial, se logra que la misma funcione como espacio institucional donde poder anclar el proyecto. Ello permitió salir del formato ONGs exclusivamente para cogestionar con el Estado, tal como Noemí se proponía, así como para crecer en escala ya en la etapa de pilotaje.

En la actualidad se implementa en las localidades de Bella Vista, San Miguel de Tucumán, Lastenia, Amaicha del Valle, Santa Lucía, Simoca, Villa de Leales, Tafí del Valle, Tafí Viejo, Lules y La Cocha en escuelas técnicas, en su totalidad. Tal como menciona la coordinadora provincial de DyA *“ahora tenemos 12 escuelas, en total hay 37 en la provincia y siempre el desafío fue cómo llegar a las 37”* (entrevista con equipo DyA Tucumán, noviembre 2022). En síntesis, el Proyecto se implementa en 12 escuelas. En cuatro de ese total se desarrolló el cuarto componente junto con las respectivas oficinas de empleo municipales (dos de las cuales recorrimos y sus actores fueron entrevistados para la realización de esta sistematización).

La implementación en escuelas técnicas, con tradición en la realización de prácticas profesionalizantes supuso para Noemí sumarse, complementar y cogestionar un sistema de prácticas educativas en el lugar de trabajo ya en marcha, a diferencia de las escuelas orientadas en territorios diversos. No obstante, la experiencia en la realización de prácticas no significó que todo fuera tarea fácil: por un lado, dio el puntapié para mejorar y dar un giro más a la propuesta, es decir, para evidenciar aquellos puntos en los que podría ser necesaria y sinérgica la participación de Noemí (tal como lo implicó el diseño del cuarto componente, como se detallará a continuación). Por otro lado, implicó acompañar nuevamente en la rigurosidad y el cuidado que supone la realización de las prácticas profesionalizantes, prestando especial atención al acompañamiento mediante tutores en la escuela y en el lugar de trabajo e incorporando el desarrollo de las HSE sobre todo si se tiene en cuenta que *“hay un montón de críticas del sistema formal de quienes son los educadores en las escuelas técnicas. La gran mayoría son técnicos que tienen muy pocos recursos*

pedagógicos, que trabajan muy en isla, y esto venía a proponer el trabajar en conjunto, de armar equipo” (entrevista con equipo DyA Tucumán, noviembre 2022).

En relación con ello, desde la coordinación de prácticas profesionalizantes de la Dirección de Educación Técnica y Formación Profesional de la provincia se sostiene *“las escuelas técnicas tienen un vocabulario muy técnico, o la forma de relacionarse con otro tipo de personas digamos, en otros ámbitos entonces...la buena dicción, la autoconfianza es necesario para los chicos, para que la inserción laboral se pueda lograr” (entrevista con coordinador de prácticas profesionalizantes de la Dirección de Educación Técnica y Formación Profesional de la provincia, noviembre 2022).*

Por su parte, los propios directivos y docentes han valorado las implicancias del desarrollo de las HSE, en sus palabras *“la formación esa en recursos humanos, el trabajo en equipo. Nosotros a veces como técnicos somos más rigurosos, más cuadrados, pero el hecho de abrirse al trabajo en equipo es distinto” (directora escuela técnica de Lules, noviembre 2022); “esto de lo socioeducativo y las emociones, y más viniendo de pandemia, ha sido muy satisfactorio” (entrevista con jefe de Prácticas escuela técnica de La Cocha, noviembre 2022).* Asimismo, afirma que la aparición de Noemí durante la pandemia se ha dado en *“el momento justo”*. Sin embargo, el desarrollo de Noemí durante pleno aislamiento social ha implicado cambios y readaptaciones. En palabras de uno de los promotores socioeducativos *“nosotros hemos comenzado en plena pandemia con el proyecto Noemí, entonces desde ahí también sosteniendo y conteniendo a los chicos en el momento crítico, en un espacio de la virtualidad establecer los talleres ha sido un desafío [...] estar mucho tiempo encerrados, tener el papá enfermo en una habitación, ellos en otra conectándose a la virtualidad, situaciones que ellos necesitaban contarnos. Los mismos compañeros formando redes de contención, mediante grupos de WhatsApp, siempre manteniendo el contacto” (entrevista con promotor socioeducativo de La Cocha, noviembre 2022).* Como menciona la coordinadora de DyA en la provincia *“en la pandemia fue todo un tema, porque colapsó completamente [el sistema educativo] y nosotros le trajimos propuestas concretas de acompañamiento territorial,*

nuestros promotores estuvieron con los chicos, la escuela no habría, pero los productores iban a las casas [...] de hecho, muchos chicos volvieron a la escuela por los promotores, porque estaban trabajando los chicos. Sobre todo, los Noemí de 6to y 7mo son chicos grandes y necesitaban bancar la olla en la casa” (entrevista con equipo DyA Tucumán, noviembre 2022).

Por otra parte, la implementación de Noemí en escuelas técnicas de la provincia de Tucumán trae de su mano la creación de la figura de promotor socioeducativo cuya función tiene que ver con la articulación de las diferentes actividades que implica el proyecto, así como de los diferentes actores en cuestión (directivos, docentes, oferentes, oficinas de empleo). Por lo general, quien se desempeña como promotor socioeducativo ya trabaja en la escuela como asesor pedagógico y/o docente. Sus funciones, en este sentido, se retroalimentan y favorecen ampliamente el desarrollo del proyecto. De alguna manera, se trata de una estrategia que implica, como mencionaba el equipo de coordinación nacional de DyA “meterse” en la política pública, no comenzar desde cero sino sumarse a un andamiaje institucional ya existente. En otras palabras *“que sea gente que se quede en el sistema, fortalezcamos a gente que se quede, que sea mirando al sistema educativo”* (entrevista con equipo DyA Tucumán, noviembre 2022). Ello ha implicado que, al momento de recuperar las voces de las y los jóvenes no haya, a priori, una clara identificación de que tareas corresponden a proyecto Noemi y cuales a las propias de las prácticas profesionalizantes que desarrollan en las escuelas, aspecto que permite dimensionar el engranaje construido entre proyecto e institución educativa.

Específicamente, quien se desempeña como promotor socio-educativo es quien lleva adelante los talleres en los que se trabajan las HSE, que no tienen un tiempo y espacio estipulado de manera rígida sino que se realizan *“cuando los chicos están en taller tienen más espacio, más tiempo, los docentes también [...] o alguna materia que tenga relación con habilidades [...] lo que empezamos a hacer es vincular las practicas profesionalizantes con el proyecto”* (entrevista con promotor socio-educativo La Cocha, noviembre 2022). Por ese mismo motivo es necesaria *“mucha apertura, de los directivos, los docentes, las familias también. Si fuera todo muy estructurado es complicado porque a veces los talleres no se*

pueden hacer en el horario de clase y hay que buscar otro espacio. Eso ha facilitado [...] no quede circunscrito al aula, el proyecto Noemí viene a flexibilizar ciertos espacios y entender que hay ciertas habilidades que tienen que estar en juego para que el alumno pueda aprender” (entrevista con promotor socioeducativo La Cocha, noviembre 2022).

Para trabajarlas se plantea *“una situación, y charlamos sobre la resolución. Ahora esta última etapa nos hemos concentrado en lo que es el proyecto de prácticas”* (entrevista con promotor socioeducativo La Cocha, noviembre 2022). De esta manera, los talleres son instancias valoradas por todos los actores en tanto, a partir de su implementación, perciben diferencias en el modo en que los estudiantes se desenvuelven en las prácticas profesionalizantes.

En relación con ellas, las escuelas técnicas tienen toda una tradición en la realización de prácticas profesionalizantes. Desde 2019, la Resolución 071 de la provincia establece la obligatoriedad de que las mismas tengan una duración de 200 horas. Existen diferentes modos de poder realizarlas, *“sistema PELT que sería fuera de la institución y dentro del área de trabajo, dentro de la institución con algún proyecto que puede ser comunitario, de mantenimiento o de investigación, y el camino que encontramos para trabajar junto con Noemí fue con el sistema PELT en la búsqueda de oferentes”* (entrevista con coordinador de prácticas profesionalizantes de la Dirección de Educación Técnica y Formación Profesional de la provincia, noviembre 2022).

Entonces, la aplicación de las HSE se adaptó a las diferentes maneras de desarrollar las prácticas profesionalizantes. Para aquellos que no tuvieron la posibilidad de realizar prácticas en el lugar de trabajo, se trató de utilizar esas habilidades para poder conformar el proyecto de fin de curso, obligatorio para cada modalidad, donde articulan los conocimientos de las diferentes asignaturas en una propuesta específica según interés. De la misma manera, en Lules, los estudiantes participan en la ExpoLules con mucho entusiasmo. Allí presentan sus proyectos frente a la comunidad, debiendo desplegar habilidades de comunicación asertiva, de capacidad de venta de la propuesta, autoconfianza y seguridad. Lo cierto es que para los jóvenes el paso por el proyecto Noemí les

marca en tanto a la idea del futuro. Ellos comprenden que más allá de la práctica actual, son los aprendizajes en general lo que les ayuda a guiar su búsqueda de futuro, algo que para muchos aun no es claro. Asimismo, algunos estudiantes señalaron que los talleres para las prácticas le suponen hablar de cuestiones que no quieren compartir con otros; sumado a que en muchas ocasiones no se condice con las experiencias que tienen en la escuela. Así, hablar de temas íntimos con docentes o talleristas en ocasiones los hace sentir incómodos y no ven los frutos esperados por los adultos.

Un punto álgido en la planificación e implementación de las prácticas profesionalizantes, que atraviesa a todos los actores tiene que ver con la búsqueda de oferentes. Este punto se vuelve dificultoso dadas las representaciones existentes respecto a las prácticas laborales y/o las pasantías, y la visión negativa que se tienen de ellas, teniendo en cuenta las experiencias que retrotraen los actores respecto a la igualación de las prácticas como explotación laboral, como se señalaba en el apartado anterior. Esta visión dista de la de los estudiantes, quienes valoran y esperan el momento de realizar prácticas profesionalizantes en el lugar de trabajo. De hecho, vivencian como cierto sin sabor el hecho de realizar las prácticas al interior de la institución educativa, situación que ocurre con frecuencia en ciertas orientaciones y localidades como electrónica, de la escuela de Lules.

Por ello, la incorporación de estos al proceso implica para los otros actores el despliegue de diferentes estrategias para lograr que sean parte. En sintonía con lo desarrollado en las primeras páginas de este documento, una primera estrategia común tiene que ver con la sensibilización: realización de reuniones con los potenciales oferentes explicando las implicancias de estas prácticas y el encuadre legal en el que se despliegan, así como desarrollo de diferentes materiales para acompañar en este proceso. Vinculado a ello, una segunda estrategia tiene que ver con replicar lógicas que poseían con anterioridad a la intervención del proyecto Noemí. Relata la directora de la escuela de Lules que muchas escuelas realizaban pasantías (quincenales, por ejemplo) en diferentes grandes empresas locales, que posibilitan un amplio grupo de estudiantes realizarlas. Con el cambio de legislación, muchas de estas empresas optaron por

dejar de brindar el espacio por una cuestión de rentabilidad (pasaron de tener a los estudiantes 15 días o un mes, para tenerlos pocas horas durante varias semanas) como también de perspectiva de recursos humanos (organización interna, donde prevaleció la elección de estudiantes universitarios). En sus palabras

“con la llegada del proyecto Noemí nosotros hemos encausado las prácticas de otra manera, ellos han dado esa otra impronta con la visión de PYME, de emprendimiento para los chicos. Ha tomado otro encuadre dentro de lo que antes eran las pasantías y ahora son PP. La empresa Kousal se adaptó bastante bien a esos requerimientos, las empresas grandes no, lo mismo las universidades, porque ellos siguen teniendo el régimen de pasantías, tienen todo un staff de abogados que les hacen los contratos y modificar eso, ha costado mucho para que dentro de ese marco que ellos tienen de pasantes diga: prácticas profesionalizantes. Para mí era lo mismo, pero no cuadraba [...] y ahí es donde nosotros encontramos la dificultad, esas palabras en las que una institución dice una cosa, la otra, otra y no sabemos cómo acordar, porque en esa batalla legal han perdido un año 60 chicos para que hagan sus prácticas profesionalizantes” (entrevista con directora Escuela Técnica de Lules, noviembre 2022).

En este punto, y considerando el llamado cuarto componente (correspondiente a la metodología de sistema PELT) -ahora Trayecto Formativo (incluida la implementación que buscan de realizar el seguimiento de estudiantes egresados de las escuelas)- puede ser una opción generar un compromiso con las empresas grandes para que los estudiantes realicen posterior al egreso escolar, o de alcanzar la mayoría de edad, las pasantías propuestas.

Por último, en La Cocha, por ejemplo, son frecuentes los acuerdos con el municipio como principal oferente. Se observa que, a menudo, se desarrollan prácticas en aquellos espacios donde quedan “huecos” de estatalidad. En ese sentido, según cuentan sus docentes, realizaron las prácticas en la comisaría local, en la propia escuela como en la mejora de infraestructura y equipamiento de espacios públicos que incluso son valorados por la propia comunidad⁸. Esta

⁸ <https://www.educaciontuc.gov.ar/index.php/2022/07/28/estudiantes-de-la-escuela-tecnica-de-la-cocha-reacondicionaron-juegos-infantiles-de-la-eni-fausto-burgos/>

estrategia es la que desplegaron los docentes para poder encontrar espacios donde los estudiantes de la modalidad "Maestro Mayor de obras" puedan aplicar sus conocimientos, acompañados por los docentes. La articulación supone que los estudiantes pongan su mano de obra, mientras que las contrapartes los materiales. Para el jefe de los talleres de prácticas supone una oportunidad porque les posibilita a los estudiantes aplicar sus conocimientos de manera práctica, pero haciendo frente a la propia realidad, distinto a cuando lo hacen en la escuela que es *"hacer una pared para volver a tirarla"*.

De la misma manera, en La Cocha, la Secretaría de Empleo colabora en búsqueda de otros oferentes donde los estudiantes puedan hacer prácticas. La estrategia es la articulación con Rentas del municipio para verificar que los potenciales empleadores que estén regularizados en el sistema impositivo *"De esa forma trabajábamos nosotros con Rentas, nos daban el ok si estaban al día, porque ellos tienen toda esa información"*. Este indicador es el que presenta al empleador como potencial oferente y posibilita afirmar las condiciones en las cuáles se incorporarán los estudiantes a realizar las prácticas. Esta estrategia deriva de otros programas que se implementan mediante la oficina de empleo de esta localidad pero que brinda también un marco para las prácticas propuestas desde la articulación con Noemí.

Asimismo, es posible evidenciar que, cuando los oferentes se incorporan al proyecto, despliegan sus propias estrategias para que los estudiantes en los contextos de sus propios lugares de trabajo. Por ejemplo, la Secretaría de Turismo de La Cocha funcionó como oferente y articuló de manera pedagógica, dado que quien trabaja allí es docente de la orientación Turismo y por el propio interés del equipo de trabajo de este espacio. Así, los estudiantes pudieron desarrollar actividades de investigación sobre los lugares turísticos de su municipio (Imagen 1y 2)⁹ como también llevar a cabo tareas dentro de esta

<https://www.educaciontuc.gov.ar/index.php/2021/11/10/estudiantes-de-la-escuela-tecnica-de-la-cocha-entregaron-18-parideras-moviles-a-productores-locales/>

⁹ Los escritos de los estudiantes describen lugares de interés turístico de las localidades donde residen. Esta actividad pedagógica, propuesta por los propios oferentes, supuso una breve investigación sobre paisajes naturales, espacios culturales y de esparcimiento.

institución como atención al público, fichaje, entre otros. En las imágenes que a continuación se comparten, se evidencian algunas actividades que quienes acompañaron el desarrollo de las prácticas profesionalizantes en el lugar de trabajo propusieron realizar a los estudiantes. En este caso puntual se trata de un ejercicio en que los estudiantes “reseñaron” y/o ensayaron un modo de contar a posibles turistas las características de determinados lugares aledaños que podrían resultar atractivos para visitar.

Imagen 1

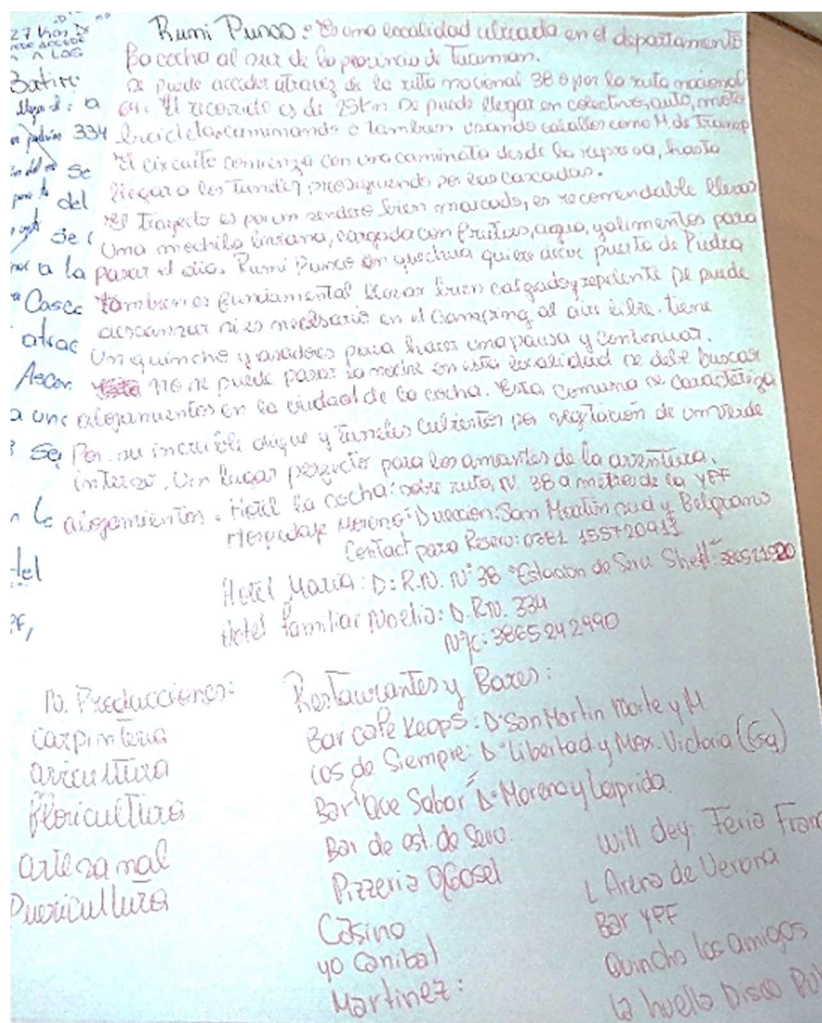


Imagen 2

“hay una rotación de gente que está trabajando y van saliendo, se jubilan, se van, tiene que ingresar alguien para que se mantenga, se sostenga, y la idea nuestra de traer gente de la escuela y funcionó, tenemos dos chicos que están trabajando (...) porque la empresa está decidida a continuar con estos temas, hablamos mucho de los chicos de la escuela, porque hasta acá nos ha dado muy buenos resultados.” (Entrevista con Equipo Kousal, noviembre 2022)

De acuerdo con lo señalado por uno de los promotores socioeducativos:

“siempre es un desafío trabajar con adolescentes, más en este contexto que tenemos que vincularnos con ellos en función de su proyecto de vida [...] trabajamos tres aspectos: la vinculación de ellos con las prácticas profesionalizantes, las habilidades socio emocionales que ponen en práctica en esos lugares o en sus ambientes académicos, y la terminalidad educativa. Y en este año nos hemos vinculado con el cuarto componente que es relacionarlos más con el ámbito de la oficina de empleo [...] eso nos parece importante porque viene a reforzar un poco carencias que tienen los chicos en cuanto a desconocimiento ocupacionales, que es ‘¿qué voy a hacer cuando egrese’” (entrevista a promotor socioeducativo La Cocha, noviembre 2022).

En ese sentido, en La Cocha se ha comenzado a realizar actividad en conjunto entre escuela y Oficina de Empleo. Si bien aún no se han realizado inserciones formales, por intermediación del promotor socioeducativo, a la ya mencionada articulación en la búsqueda de oferentes, se suma la realización de un taller en la escuela en el que la Oficina de Empleo dio a conocer cuáles son sus injerencias y los programas con los que articula.

De esta manera, para la Oficina de Empleo de La Cocha:

“lo novedoso es que estamos trabajando con chicos que están haciendo su terminalidad de secundario ahora, y lo lindo es que les podemos informar qué es lo que hay, para afianzar conocimiento y que el año que viene sepan a donde ir. Porque no solo están los participa que se brindan de parte de Noemí, sino que están los cursos que se brindan en la oficina de empleo a través del Ministerio de Trabajo, entonces ahí complementas [...] no es solamente insertarlos en el mundo del trabajo, sino saber que quieren hacer, que quieren estudiar, todo eso se brinda en los cursos de capacitación” (entrevista con Oficina de Empleo de La Cocha, noviembre 2022). Se trata de algún modo de hacer circular la información *“es la información lo que falta. Hemos escuchado mucho de que ‘acá no hay nada’, y no es así, es cuestión de informarlos, motivarlos, creo que este proyecto viene por este lado”* (entrevista con Oficina de Empleo de La Cocha, noviembre 2022).

Ello permite introducir en el siguiente subapartado.

3.2.1.1 Cerrar el círculo: potenciar el acompañamiento del Trayecto Formativo completo

En relación con la transición del cuarto componente del sistema PELT al surgimiento del Trayecto Formativo (con sus cuatro etapas), desde el equipo DyA Tucumán sostienen:

“son chicos y chicas que ya están vinculados al mercado laboral, por supuesto en negro o informal, y que, a la vez, no están mirando su titulación, no la valoran. Entonces, cuando empezamos a hacer las prácticas nos dimos cuenta de que los chicos cambian mucho el chip y, o quieren seguir estudiando o se dan cuenta de otras habilidades que no habían visto en la escuela. Por un millón de esas observaciones que venimos haciendo nos hemos planteado que es necesario acompañar un poco más ese trayecto. Que no quede en el egresado, que ahí no se termina el cuentito, sino que se abre un universo para los pibes que es bastante solitario, tiene muchísimas frustraciones la hora de pensarse en el mercado laboral, de buscar laburo, de cómo presentarse a su primer empleo” (entrevista con equipo DyA Tucumán, noviembre 2022).

Estas mismas observaciones y registros fueron identificadas por el organismo laboral a nivel provincial, en torno a lo que informan:

“tiene que ver con la observación de algunos datos de estudios que se han hecho, donde se veía que había muy poca vinculación de la escuela técnica, del egresado de la escuela técnica con su formación técnica profesional, terminaban en una cosecha de frutilla, de arándano, de limón, sin tener nada que ver con su perfil profesional” (entrevista Secretario de MiPyME y Empleo y Subsecretario de Empleo de la provincia de Tucumán, noviembre 2022).

En el mismo sentido, desde la coordinación nacional informan:

“entonces decíamos que sería redondito avanzar hacia esa siguiente etapa y esto lo discutimos mucho en la evaluación final y nos lo permitieron para esta siguiente etapa del Noemí, pero estamos empezando, recién este año hemos trabajado en el diseño, vamos a empezar algo del pilotaje a fin de año, pero recién el año que viene tendremos experiencia con las oficinas de empleo y educación, y las escuelas coordinando y armando un plan de empleo, de inclusión laboral” (entrevista coordinación nacional DyA, noviembre 2022).

En términos de proceso,

“mantuvimos la escala, profundizamos la vinculación con el Estado y el gran agregado es el famoso cuarto componente. Entonces ahí volvimos a los orígenes y nos propusimos hacer en acuerdo con los organismos estatales, lo que llamamos “cierre de círculo con el cuarto componente”, que es el acompañamiento a la inserción laboral” (entrevista coordinador nacional proyecto Noemí, noviembre 2022). Sin embargo, “el desafío que tiene el cuarto componente no es solamente cerrar el círculo, sino poner en armonía dos metodologías, la formativa y la vinculación del mundo del trabajo” (entrevista coordinador nacional proyecto Noemí, noviembre 2022).

Esta noción de cierre del circuito se repite en la voz del coordinador de prácticas profesionalizantes de la Dirección de Educación Técnica y Formación Profesional quien indica *“con Noemí realizan talleres periódicamente en las escuelas, para trabajar específicamente las habilidades socio-emocionales aplicadas a las prácticas profesionalizantes [...] ahora se abrió una nueva etapa que es un puente entre la escuela y el mundo del trabajo, sería ideal para terminar el circuito”* (entrevista con Coordinador de prácticas profesionalizantes de la Dirección de Educación Técnica y Formación Profesional de la provincia, noviembre 2022)

A partir de allí, se comienza a dar fuerza a la vinculación multiactoral con organismos de la esfera del mundo del trabajo, que luego se constituyó nuevamente en cogestión, entendida como *“una manera de hacer la estrategia de transferencia y dejar capacidad instalada en el Estado”* (entrevista coordinador nacional proyecto Noemí, noviembre 2022). Ello supuso desafíos porque como menciona la coordinadora nacional de DyA la *“cercanía más fuerte era con ministerio de educación más que con trabajo”* (entrevista coordinación nacional DyA, noviembre 2022).

En este sentido fueron fundamentales los conocimientos mutuos y previos entre integrantes del equipo de coordinación de DyA y funcionarios del MTEySS de la Nación, *“nos conocemos bastante por tener una mirada común, una preocupación común en torno al empleo y a la formación de los jóvenes”* (entrevista con Coordinadora de Empleo Joven de la Subsecretaría de Promoción del Empleo, MTEySS de la Nación). Como menciona el Subsecretario

de Promoción del Empleo de la Nación sobre los inicios de trabajo conjunto con proyecto Noemí,

“uno de los colectivos con los que trabajamos, que son colectivos que tienen ciertas dificultades en la inserción laboral, es el de jóvenes, de ahí es que empezamos a trabajar con DyA. DyA se acerca con una propuesta para trabajar con un grupo que nosotros no solíamos trabajar, que son menores de 18 años, pero en este caso esa propuesta tenía que ver en trabajar el eje de educación y trabajo, una experiencia piloto que estamos haciendo en Tucumán, chicos de los últimos años que no tienen 18 todavía, pero están en vía de...”
(entrevista con Subsecretario de Promoción del Empleo de la Nación, noviembre 2022).

A partir de allí se firma el convenio de cooperación 05/2022 para el desarrollo de proyectos en el marco de las acciones de entrenamiento para el trabajo e inserción laboral, entre la Secretaría de Empleo del MTEySS, la Secretaría de Estado MiPyME y Empleo (dependiente del Ministerio de Desarrollo Productivo de Tucumán) y DyA. Ello supuso un marco de institucionalidad fundamental para, en definitiva, trabajar cogestivamente en el cierre del ciclo escolar (logrando terminalidad educativa) y *“que empiecen con alguna experiencia que sea significativa en términos de trazar un trayecto laboral virtuoso para esos chicos”* (entrevista con Subsecretario de Promoción del Empleo de la Nación, noviembre 2022) que incluya el vínculo con las oficinas de empleo locales y con ella, el conocimiento de las herramientas (armado de CV, preparación para entrevistas laborales) y la batería de políticas públicas que pueden acompañar ese proceso de inserción laboral.

En este sentido, da cuenta de cómo proyecto Noemí de alguna manera recupera y resignifica el hecho de:

“pensar esto en términos de trayecto que los jóvenes pueden ir haciendo, recupera un poco lo que es el proyecto formativo ocupacional, que es algo que en el Ministerio se desarrolla hace ya muchos años, y tiene que ver con pensar en las personas, el trabajador, en su perfil, en la circunstancia del mercado laboral que se encuentra, y trazar ahí entre su situación actual de trabajador desocupado y su potencial futuro empleo, esto, un trayecto que combine cuestiones formativas con otras vinculadas a la ocupación, que son: cursos de formación, acciones de entrenamiento, apoyos a la inserción laboral, intermediación laboral, todo eso es un poco lo que tratamos de hacer de alguna manera desde las oficinas de empleo”

(entrevista con Subsecretario de Promoción del Empleo de la Nación, noviembre 2022).

En línea con las acciones llevadas adelante para la puesta en marcha del Trayecto Formativo, se desarrollaron entonces en los meses de agosto, septiembre y octubre del corriente año tres talleres de desarrollo metodológico en los que participaron los actores involucrados que incluye instituciones educativas y de trabajo a nivel local, provincial y nacional. Entre las instituciones participantes se encuentran¹⁰: Secretaría de Estado MiPyME y Empleo de Tucumán; la Dirección de Educación Técnica y Formación Profesional de Tucumán, el Área Empleo Joven-Ministerio de Trabajo de la Nación; oficinas de empleo de los municipios de Lules y de Tafí del Valle, Agencia Territorial de Empleo de Tucumán del MTEySS, promotoras escolares del Proyecto NOEMÍ y miembros de los equipos técnicos de DyA, Regional Tucumán y de la oficina central.

De acuerdo a las entrevistas realizadas, en dichos talleres sobresalió:

“el choque de culturas, casi no se podían entender, el área de empleo de Tucumán se enterara de las cosas más básicas del sistema de educación técnica [...] que el sistema educativo no tuviera ni idea de los programas de empleo, que se supone que sus chicos y chicas pueden utilizarlo o lo van a utilizar” (entrevista coordinador nacional proyecto Noemí, noviembre 2022).

En torno al mismo proceso, los referentes de MiPyME y Empleo de la provincia indican:

“estas reuniones que se hicieron pro-iniciativa de DyA con el área de empleo y educación, era un poco para unificar, nosotros manejamos otro lenguaje, somos empleo. Se ha confeccionado un material donde unificar, porque ellos tienen esas prácticas profesionalizantes que hacen junto con empresas locales, pero más orientada a la educación y no a la formación laboral, nosotros somos un poquito más ambiciosos y enérgicos en la búsqueda laboral...y educación...bueno, hemos unificado criterios de estas reuniones que para mi gusto fueron muchas, porque somos más agresivos en la búsqueda de empleo, ¡nosotros queremos todo para ayer!” (entrevista con Secretario de

¹⁰ Información relevada del documento “Lineamientos metodológicos del “Trayecto Formativo”. Inclusión educativa y laboral de adolescentes y jóvenes” (versión borrador de trabajo).

MiPyME y Empleo y Subsecretario de empleo de la provincia de Tucumán, noviembre 2022).

Por ello, el proceso de articulación entre los actores es un proceso arduo y que, sobre todo, lleva tiempo¹¹. Frente a una expectativa en la que primaba la productividad y proactividad, emergió el encuentro entre instituciones cercanas que se desconocían, se generaron acuerdos de trabajo y se llegó a abordar la generalidad de la propuesta. En este proceso, la función articuladora de DyA fue fundamental.

Adicionalmente, de los encuentros y talleres metodológicos mantenidos con los actores intervinientes en el desarrollo y la experimentación y diseño del cuarto componente también se crea el documento llamado “Lineamientos metodológicos del Trayecto Formativo. Inclusión educativa y laboral de adolescentes y jóvenes”, que se encuentra en edición final. Ello permite nuevamente observar la importancia que reviste para proyecto Noemí el registro y la sistematización de las experiencias que se desarrollan como un momento intermedio de pausa, mientras se sigue andando, que permite fortalecer los momentos de implementación y de validación.

En términos concretos, el diseño del cuarto componente supuso, de acuerdo con las voces del secretario de MiPyME y Empleo y el Subsecretario de Empleo de la provincia de Tucumán, en primer lugar, tocarle la puerta al sistema educativo. Luego, “focalizar dos o tres lugares donde se podía hacer la experiencia, tenía que ver con cómo funcionaba la oficina de empleo de esas localidades”, y, por otro lado, considerar:

“los perfiles profesionales que había en esas escuelas técnicas y el contexto socio laboral de esas escuelas. Se focalizan cuatro, tratando de variar un poquito, dos que estaban localizadas en zonas más industriales y dos más rurales. [...] Y sumamos en el camino, el ministerio de trabajo de la nación, para ver si era la otra parte que podía aportar la línea de financiamiento que hay, flexibilizarlas para cuando el pibe salga del sistema educativo para ser recibido en la oficina de empleo y ser vinculado con las modalidades de entrenamiento de la inserción laboral” (entrevista con Secretario de

¹¹ Más adelante se introducen reflexiones en relación con los tiempos y cómo son significados por distintos actores involucrados en la implementación del proyecto.

MiPyME y Empleo y Subsecretario de Empleo de la provincia de Tucumán, noviembre 2022).

En este sentido, desde la Coordinación de Empleo Joven informan su aporte se vincula a:

“todo lo que tiene que ver para mejorar la orientación laboral, fortalecer los vínculos entre educación y trabajo, me parece que nuestro aporte va en ese sentido [...] todo lo que tenga que ver con la articulación con las oficinas de empleo, obviamente nosotros como coordinación en conjunto con nuestros compañeros y compañeros de la agencia territorial de la provincia, hablo de nosotros y ellos como un nosotros único [...] nuestro vínculo con el gobierno provincial desde el área de empleo, me parece que eso fortalece el anclaje del proyecto Noemí en un lugar” (entrevista con Coordinadora de Empleo Joven de la Subsecretaría de Promoción del Empleo, MTEySS de la Nación).

Específicamente, se trata de:

“un programa que no lo tiene la Nación y dijimos ‘jugamos fuerte como prueba piloto y el día de mañana que se convierta en algo más grande’ [...] han dado los ok políticos, los intendentes se han interesado, los ministros también. A nivel nacional los secretarios han manifestado su interés, la apuesta nuestra es darle un rodaje mayor” (entrevista con Secretario de MiPyME y Empleo y Subsecretario de Empleo de la provincia de Tucumán, noviembre 2022).

En relación con los actores específicos que llevarán adelante la implementación del Trayecto Formativo (que podría suponer una hipotética cuarta etapa de aplicación de la nueva metodología -habiendo dejado atrás el sistema PELT) se advierte que *“el Trayecto Formativo requiere concebir equipos de trabajo mixtos encargados de la coordinación de todo el proceso para cada escuela en la que se lleva adelante estas propuestas. Dicho equipo mixto está compuesto por referentes de la oficina de empleo, o de la secretaría de empleo, y de las escuelas”* (Documento preliminar de DyA Lineamientos metodológicos del Trayecto Formativo).

Específicamente, desde la Secretaría MiPyME y Empleo provincial indican que se vuelve necesaria la presencia de *“una persona que es la encargada, un perfil que alguien que conozca el municipio, que tenga llegada y pueda abrir puertas y contar un poco con qué recursos...como un vendedor, y además que tenga el perfil de saber lo que está vendiendo, conocer a los chicos”* (entrevista con

secretario de MiPyME y empleo y Subsecretario de empleo de la provincia de Tucumán, noviembre 2022). En sintonía desde DyA Tucumán sostienen:

“por eso nosotros pensamos estratégicamente que el tutor venga desde el Ministerio de Trabajo, porque tampoco podés hacer un choque entre los compañeros, pero sí le podés armar un perfil de relacionista, que tenga un trabajo más territorial, laburar con las escuelas, hablar con los pibes, con los empresarios. Es más, un relacionista” (entrevista con equipo DyA Tucumán, noviembre 2022).

Se trata de la creación de una figura específica de “promotor” en las oficinas de empleo locales.

3.2.2 Entre aprendizajes y enseñanzas: impactos del proceso de implementación.

En este apartado se busca dar cuenta de aquellos impactos del proyecto en tanto aprendizajes que tuvieron los actores en el marco del proyecto como así también, de aquellas que exceden el mismo pero que posibilitaron cambios en el modo de acción de los actores involucrados. Asimismo, se sintetiza la información relevada en términos de resultados: ¿qué implica que proyecto Noemi este en los territorios? ¿qué hace bien, qué hace mal? ¿qué debería cambiar? ¿qué se necesita para que funcione?

Para comenzar este apartado es preciso indicar que los aprendizajes son fruto tanto del propio contenido del proyecto, así como de su andar y de su puesta en acto. De allí la importancia del registro, la sistematización de las experiencias y la capacidad crítico-reflexiva de los actores que cogestionan el proyecto. Como menciona una de las entrevistadas, una primera cuestión tiene que ver con que

Tiene que estar bien encuadrada el proyecto o el plan dentro de la currícula, eso es fundamental, la vinculación de la práctica con la currícula y el docente, tutor que va a permitir el sostenimiento de esta trayectoria, eso es troncal (entrevista con exdirectora Escuela 204, Mar del Plata, octubre 2022).

A lo que se suma, la capacidad de generar un diagnóstico sobre los puntos a seguir, en línea con el trabajo investigativo que se planteó desde el proyecto Noemí:

en ciclo básico se hizo una evaluación de cuáles eran las habilidades socioemocionales que debíamos trabajar en todas las asignaturas, esto se retoma porque está dentro de la currícula (Entrevista con exdirectora Escuela 204, Mar del Plata, octubre 2022).

Adicionalmente hay otros aprendizajes que parten del proyecto, pero lo exceden en sí mismo, que tienen que ver con un modus operandi que se intenta replicar en otro tipo de encuadres, prácticas e iniciativas. Se trata de aprendizajes que perduran en el tiempo:

“Creo que fue uno de los mejores proyectos que pude ver nacer, que pude estructurar, que pude mantener (...) el hecho de trabajar en equipo, la sinergia, las herramientas, es más nosotros los poníamos los tiempos porque cada institución tiene sus tiempos, el inspector tiene sus tiempos, pero los chicos están ahora. Entonces nosotros fuimos las guardianas de esos tiempos. Creo que eso, y mucho trabajo, mucho (Entrevista con exdirectora Escuela 204, Mar del Plata, octubre 2022).

De la misma manera, fue una llamada de atención positiva para los funcionarios que se involucraron en el proceso: *“Este programa vino a coincidir con una de las líneas más importantes para nosotros, nos permitió repensar muchas cosas y hacer el camino para hacerlo nosotros después” (Entrevista con Coordinadora Área Acompañamiento a las trayectorias pedagógicas de la Secretaría de Educación, General Pueyrredon, noviembre 2022).*

En este sentido, la cuestión de los tiempos, y sus implicancias diferenciales de acuerdo al tipo de institución al que se pertenezca, ha sido un elemento de importancia para tener en cuenta al momento de volver sobre el proyecto que fue referenciado por varios actores. Así, como se señalaba en el apartado anterior, desde el equipo coordinación DyA en la propia ejecución del proyecto emerge la cuestión del tiempo *“y sabemos que una política pública no se construye en tres años”*. En ese sentido, hay tiempos propios de las instituciones y los territorios que implican, de entrada, conocimiento mutuo para volverse alguien confiable, con quien merece la pena articular para el desarrollo de proyectos que abordan nada más y nada menos que el vínculo entre mundo educativo y mundo del trabajo.

Así, diferentes actores señalan la dificultad de llevar a cabo en los tiempos propios de las instituciones educativas las propuestas del proyecto, motivo por el cual supuso un aprendizaje para articular los diferentes tiempos existentes

entre instituciones. El tiempo es un elemento central porque implica para los actores desde las instituciones educativas generar el encuadre para que el proyecto se dé en el marco de su currícula, de los proyectos colectivos docentes y también de los estudiantes:

costó mucho ese primer periodo de conocer el proyecto, apropiarse del proyecto, entender del todo cual es el encuadre del proyecto, y esa bajada que llegaba a las y los alumnos, esa transmisión hacia las y los alumnos y poner en marcha el proyecto. Esos primeros pasos creo que fueron de cierta preparación, larga, pero con algunas tareas para el hogar para los adultos que costaba verlos plasmados. O sea, los tiempos del proyecto y su preparación, con excelentes intenciones, y los tiempos de desarrollo de la escuela muchas veces no coincidían, entonces se empezaba a trabajar en abril con el proyecto y estábamos tres o cuatro meses preparándonos, generando el encuadre y construyendo, se llegaba a que los pibes no pudieran tener las practicas, porque pasó durante el año (Entrevista con exdirector Escuela 81, La Matanza, noviembre 2022).

Por ello, se consideran las palabras de la excoordinadora del CITLAM quien señala:

Yo pensaría en proyectos más a largo plazo, me parece que uno o dos años para institucionalizar una política pública nueva es muy poco teniendo en cuenta los tiempos institucionales, ¿no? Porque puede pasar esto, ¿no? Que hay un cambio de gestión y algo que se venía desarrollando queda interrumpido, ¿no? Pero si existe alguien por fuera para seguir impulsando, tejiendo y sosteniendo estas redes más allá de un actor que se cae, por ahí permite seguir sosteniendo (Entrevista con excoordinadora CITLAM, La Matanza, octubre 2022).

Con estas palabras, se puede significar el aprendizaje que implica para las instituciones apropiarse de un programa o proyecto específico. Al mismo tiempo, permite reflexionar sobre aquello que adelantábamos en las primeras páginas: los cambios de gobiernos y de gestiones institucionales tienen un fuerte impacto en la vida diaria de una institución. Si a eso se suma el corto tiempo de implementación de un proyecto que aún no se ha consolidado se vuelve dificultosa la posibilidad de dejar capacidad instalada. En definitiva, se considera que este punto implica tanto un aprendizaje como también una demanda en general para la aplicabilidad de políticas públicas en el país y en los territorios específicos por la red de actores que se necesitan involucrar.

De esta manera, fue el rol de los tutores y promotores lo que ayuda a subsanar la escasez de los tiempos institucionales, figura que para diferentes actores fue de suma importancia para que se pueda ejecutar. Tal es así que demarcan como una incorporación novedosa para ellos, un aprendizaje sobre cómo articular diferentes instancias de nivel estatal, institucional y de la sociedad civil. Se adecua al rol que señalábamos anteriormente sobre DyA como polea:

hablamos con las áreas [dentro de la empresa]¹² que iban a estar involucradas porque teníamos que explicarles de que se trataba, les mandamos material para que leyeran, trabajamos con el tema de “quienes iban a ser los tutores”, porque para mí, y siempre se los digo, la ONG como núcleo y los tutores le ponen el pegamento a toda la unidad. Porque si tenemos la escuela por un lado y la empresa por el otro...sin el pegamento, que es la ONG y los representantes, nuestros tutores...eso no se pega (entrevista con Quicksilver, Mar del Plata, octubre 2022).

En este sentido, el rol de los tutores y de DyA en su momento es lo que posibilitó que el proyecto pueda sostenerse. Para los actores supone, más allá del rol de DyA en particular, un aprendizaje en el sentido de que se requiere recursos específicos para que diferentes áreas puedan ponerse en ejecución. Señala una oferente de Mar del Plata que además de las voluntades, estas figuras son las que posibilitaron que esa “buena predisposición” se aúne:

Porque vos podés tener la escuela con mucha voluntad, con alumnos y directivos muy inspirados, pero si no está la ONG y los tutores nada de eso cobra sentido a la práctica, inclusión de los chicos dentro del ámbito laboral. Para nosotros, todo lo demás le ponemos el empuje, pero sin eso no se pega. (entrevista con Quicksilver, Mar del Plata, octubre 2022)

Por ello, los actores identifican la importancia de que estos procesos se institucionalicen, que sean parte troncal de todo el arco de las instituciones para poder dar cuenta del proceso y justificar decisiones:

Y lo otro que es super importante es esto de que empezamos desde Ciclo básico con movidas que tienen que ver con habilidades para que cuando llegaban a la pasantía era algo ya visto. Hay un trabajo que indica por qué la escuela la está haciendo. Es básico, no está descolocado, está institucionalizado, hay que institucionalarlo para que funcione (entrevista con directora y exdirectora Escuela 204 de Mar del Plata, octubre 2022).

¹² Aclaración propia.

Asimismo, en relación con la noción del tiempo, es interesante traer aquí aquellas palabras del coordinador de proyecto Noemi en cuanto al choque de culturas institucionales que implicó el desarrollo de los recientes talleres metodológicos en la provincia de Tucumán. Al respecto, desde la secretaría provincial de MiPyME y Empleo indican “para mí, cuantas más reuniones hay, más tiempo perdemos”. No obstante, a la vez reconocen *“DyA cumple un rol muy importante, porque los tiempos, las planificaciones son muy locas, y por eso te digo que es muy interesante la tarea de esta fundación que vimos trabajar con mucha seriedad [...] están muy atentos a las sugerencias, a lo que uno ve de afuera y plantea, han sido muy respetuosos* (entrevista con Secretaría de MiPyME y Empleo de Tucumán, noviembre 2022).

La implementación del proyecto logró así establecer un nuevo modo de acción en los oferentes. Centrar sus objetivos a sabiendas del rol fundamental que van a tener los jóvenes en su futuro como institución fue algo que han podido evidenciar gracias a la participación en el proyecto:

Quizás dentro de poco tiempo empiezan a cambiar los lubricantes, entonces ese es el desafío que tenemos nosotros de decir: ¿hoy estamos acá, pero hacia dónde va el mercado? Entonces bueno...es interesante todo eso y a raíz de eso está bueno tener chicos jóvenes que tengan una formación muy fresca de la escuela y que puedan adaptarse a las necesidades de un puesto de trabajo en base a las necesidades de trabajo y servicios que tenemos. (Entrevista a referentes Kousal, noviembre 2022)

De la misma forma, establece este punto el oferente Quicksilver. Para ellos, el esfuerzo estuvo en generar un espacio de trabajo propicio para que los jóvenes desarrollen sus prácticas profesionalizantes, acompañando el proceso desde la propia organización interna de la empresa:

El clima de trabajo de nuestra empresa es super agradable, obviamente que tenemos nuestras cosas. Pero el ámbito de trabajo es muy agradable, los chicos nunca se han sentido incómodos, por lo menos hasta ahora, no hemos tenido reclamos de que los chicos no quieren venir más. Sí nos hemos encontrado con esto de poner límites desde el minuto cero, porque me he tenido que encontrar con que el chico no llegó y no le había avisado a nadie, y entonces explicar que nosotros somos responsables de él y que tiene que avisar. ¡¡¡Esas

cosas sí las fuimos aprendiendo, y contarles todo desde el inicio para que puedan saber cómo manejarse!!! Esas cosas sí nos han pasado (Entrevista a referente Quicksilver, octubre 2022)

Así, los hábitos propios del lugar de trabajo se transmiten a los jóvenes como parte del aprendizaje, posibilitando adecuar sus prácticas a las lógicas de otros empleados con los que se vayan a encontrar.

De allí, un punto que ha tenido el proyecto es no solo la articulación gracias a su gestión sino la conciencia de la necesidad de esta articulación para la mejora de las condiciones de inserción de los jóvenes, de su capacitación, pero por sobre todo para su estructura interna:

Nosotros traemos a los chicos, los traemos acá [...] están los jefes de taller, supervisores. Yo sigo teniendo charlas con ellos. Y comparten el momento de refrigerio con los compañeros, ellos se sienten parte del equipo. A mí me encanta que haya esa comunidad (Entrevista a referentes Kousal, noviembre 2022).

A su vez, para los oferentes, excede la sola capacitación y experiencia en el ámbito laboral. También implica la incorporación de otras competencias, tal como lo señala la referente de la Oficina de Turismo de La Cocha. Para ellos, la articulación como oferentes tiene que ver con lograr un compromiso de los jóvenes con el desarrollo local, con el conocimiento de sus propios territorios:

lo mejor es que son chicos de acá de La Cocha y no sabían los lugares, los kilómetros, o lo que se encuentra acá. (...) Lo que a mí me parecería es que les tienen que dar un poquito más de libertad en el sentido de poder salir (Entrevista a referentes Oficina de Turismo, noviembre 2022).

En estas experiencias e interpretaciones que hacen los oferentes, se puede evidenciar cómo se proyectan a futuro en tanto a la continuidad de las prácticas profesionalizantes:

Efectivamente, porque la empresa está decidida a continuar con estos temas, hablamos mucho de los chicos, de la escuela, porque hasta acá nos ha dado muy buenos resultados. Para ellos también porque resignifican lo que han aprendido en la escuela (Entrevista a referentes Kousal, noviembre 2022).

De esta manera, es posible evidenciar cómo la vinculación entre instituciones educativas, estudiantes, actores institucionales y oferentes (ya sean empresas u otras oficinas estatales) ha posibilitado y robustecido encuentros, formas de organización y de trabajo conjuntos y cogestión entre actores que, en apariencia, pertenecen a mundos diferentes pero que, sin embargo, se relacionan en los proyectos de vida y formativos propios y singulares de los jóvenes. Del mismo modo, tal como se ha podido observar a lo largo del documento, el acompañamiento en el lugar de trabajo -mediado por tutores de manera visible o in situ, y por lo aprehendido en el marco del ejercicio de las HSE- ha sido una propuesta de Noemi altamente valorada por oferentes, estudiantes e instituciones estatales -educativas y del mundo del trabajo-.

En este sentido, como parte del proceso de realización de las prácticas, los propios estudiantes evidencian los aprendizajes directos como hemos señalado en el apartado anterior. Los conocimientos en tanto a habilidades socioemocionales, la importancia de saber cómo vincularse con otros, la capacidad de proyección y de desarrollo de estrategias, son claves para ellos. Incluso, algunos de esos aprendizajes tienen que ver con ciertos sinsabores que se hacen presentes al momento de la realización de sus prácticas (que incide negativamente en sus posibilidades futuras):

nosotros presentamos CV y solo fueron seleccionados algunos alumnos, y no todas las carreras, más salieron los chicos de electromecánica que electrónica y química. (...) Y no había igualdad de oportunidades. No todas las fábricas de acá de Tucumán tienen área donde trabajen con electrónica, se hace más trabajo mecánico y eléctrico (Taller estudiantes de escuela secundaria técnica, Tucumán, noviembre 2022).

Los aprendizajes a partir de la implementación del proyecto también se vieron en el orden del clivaje etario y genérico. Por una parte, como señalábamos anteriormente porque permite a los jóvenes incorporarse como pares de quienes ya son empleados de los oferentes. Tanto lo que emergió de los talleres con jóvenes donde señalaban que los otros trabajadores eran colegas o pares, pero también por el trato de los oferentes para ellos. Para los oferentes, la incorporación de jóvenes estudiantes supuso un aprendizaje en tanto a la cintura de no demarcar diferencias por esta cuestión:

Viene un chico nuevo uno acá, otro acá y chau [...] sin problemas, también están los jefes de taller, supervisores. Yo sigo teniendo charlas con ellos. Y comparten el momento de refrigerio con los compañeros, ellos se sienten parte del equipo. A mí me encanta que haya esa comunidad (Entrevista a Equipo Kousal, Tucumán, noviembre 2022).

Para algunos actores en la ejecución del proyecto se evidenciaron cómo actúa esta variable en el orden de la inserción laboral en intersección con la condición juvenil: *“en la [empresa]¹³ pesquera, tuvimos a una alumna [haciendo las prácticas] que era la mejor soldadora y el tutor de la empresa dijo que era mucho mejor que todos los de la empresa soldando” (entrevista con directora Escuela 204, Mar del Plata, octubre 2022).* Este aspecto requiere mantener continuidad para que atravesase todos los puntos del proyecto: *“Como para tener una visión de que pasaba en cada uno de estos ámbitos laborales desde sus propios protagonistas. Pensando también en la equidad de género dentro de los paneles, ¿no? De qué manera deconstruimos un poco esto de quien ejerce los lugares de poder, quien realiza otro tipo de tareas, fue realmente un trabajo multiactoral en tanto pudimos articular con otras secretarías” (entrevista con Excoordinadora CITLAM, La Matanza, octubre 2022).*

Teniendo en cuenta lo desarrollado hasta aquí se presenta un cuadro que sintetiza las repercusiones de Noemi. Para su confección se recuperaron las voces de los actores que se encuentran en este mismo documento.

¿Qué hace bien Noemi o qué aporta Noemi?	¿Qué podría mejorar? Continuar dando batalla	¿Qué se necesita para que Noemi funcione?
-Noemi como polea ¹⁴ , como pegamento ¹⁵ , como articuladora ¹⁶ , como puente ¹⁷ de	-Hay algunas cuestiones que funcionan por la buena voluntad de las personas involucradas. Sería preciso	-Apertura y compromiso de los referentes institucionales que participan, así como de estudiantes y familias.

¹³ Aclaración propia.

¹⁴ De acuerdo con palabras de secretario de Noemí y Empleo de la provincia de Tucumán.

¹⁵ De acuerdo a oferente de Mar del Plata.

¹⁶ De acuerdo a entrevista con Secretaría de Educación de Mar del Plata.

¹⁷ De acuerdo a coordinación provincial de DyA Tucumán.

<p>diferentes instituciones con lógicas diversas.</p> <p>-Noemi como actor que piensa y pone en acto la articulación para que la cogestión funcione¹⁸.</p> <p>-Ayuda a sostener una postura abierta y flexible de las escuelas para con las instituciones externas¹⁹.</p> <p>-Acerca a las oficinas de empleo y a las instituciones del mundo del trabajo a estudiantes que estaban por fuera de la población con la que típicamente trabajaban, en ese sentido, amplía los</p>	<p>institucionalizar y consolidar algunos roles (como se ha hecho con el de promotor educativo) así como las propuestas y proyectos²⁰.</p> <p>-Continuar trabajando en la articulación empresas oferentes e instituciones educativas²¹.</p> <p>-Repensar la cuestión de los tiempos (de implementación del proyecto, así como de demanda de reuniones y/o trabajo con instituciones con lógicas muy diferentes.</p> <p>-Continuar colaborando en la articulación entre</p>	
---	--	--

¹⁸ Como afirma el Subsecretario de Promoción del Empleo del MTEySS “acá si no hay esos recursos me parece muy difícil imaginar todo como simplemente charlas que se producen mágicamente. Las convocatorias hay que trabajarlas, hay que pensar un día, hay que ver con que materia trabajan los contenidos, pensar en los talleristas, todo esto es mucho trabajo y cuando se espera hacerlo de buen modo, supone esto de asignar recursos de dinero, de tiempo, de personas, de compromiso de ambas partes. Un poco eso, yo creo que el aporte del proyecto Noemí”.

¹⁹ Así lo sostiene el promotor de escuela técnica de La Cocha. Ello coincide con las palabras del Subsecretario de Promoción del Empleo de la Nación que indica que proyecto Noemi trabaja y propone articulaciones con la estructura educativa que, a veces, suele ser un tanto rígida.

²⁰ En palabras del Subsecretario de Promoción del Empleo del MTEySS de la Nación “nosotros tenemos un consejo nacional constituido por ley, educación también tiene un consejo federal, aunque no sea constituido por ley. Me parece que sería ese un buen espacio para trabajar esto, ya no dependiendo de voluntades, sino como política pública”.

²¹ Al respecto en la entrevista con la Dirección de la Escuela Técnica de Lules, ante la pregunta por si hay algo del proyecto Noemí que te parece que debería funcionar de otra manera, responde “como hemos venido trabajando estábamos trabajando bien, yo lo que les pediría es que, si se puede hacer estos acuerdos, entrar en estas empresas importantes, ver la forma...porque a veces las cabezas más grandes son las que se entienden mejor, yo ya lo he visto a eso que alguien que esté más encima mío, tenga más peso...capaz que eso, crear estos acuerdos”. Ello se condice con las palabras del promotor educativo de La Cocha “lo que nos está faltando es la incorporación de oferentes privados que puedan recibir a los alumnos”. Por su parte, desde la Secretaría de Noemí y empleo provincial indican “nos está faltando ese recurso humano que muestre al empresariado local, las escuelas técnicas”. Coincide con esta necesidad el Coordinador de prácticas profesionalizantes de la Dirección de Educación Técnica y Formación Profesional de la provincia.

horizontes de las instituciones a partir del trabajo en la construcción del proyecto institucional.	instituciones educativas y de trabajo.	
---	--	--

Finalmente, otro de los aprendizajes que es posible señalar a partir de la revisión de los diálogos con los actores entrevistados tiene que ver con el hecho de que, a partir de la propuesta de Noemi, se han ampliado ciertos horizontes de acción de las propias instituciones y/o empresas. En este sentido, se hace referencia tanto al desempeño de actividades que la propia articulación requiere y antes no realizaban (incorporación de desarrollo de HSE en las escuelas, de una función pedagógica y de enseñanza en los propios lugares de trabajo sintetizados en la figura del tutor) como a la ampliación de la población objetivo de esas propias instituciones. De esta manera, incorporar jóvenes menores de 18 años supuso una novedad y un desafío para organismos vinculados a la órbita de trabajo (tanto a nivel nacional, provincial como local) cuyos principales programas están pensados en relación a aquellas personas que ya los han cumplido. Lo mismo ocurrió en una primera etapa de desarrollo del proyecto las organizaciones de base que articulaban con DyA más habituadas a trabajar con jóvenes que permanecían por fuera del sistema educativo cuyo desafío implicó rediseñar estrategias para abordar las situaciones de aquellos que sí estaban en la escuela. Sin dudas, ello ha sido posible gracias al trabajo articulado, sostenido de cada una de las instituciones con objetivos colectivos claros que Noemi se ocupa de vehicular. De allí la importancia de los testimonios de la primera columna del cuadro considerando a DyA como polea, como pegamento, como aquel actor fundamental para que el engranaje interinstitucional y cogestionado funcione.

Una vez sintetizados los principales aprendizajes, el siguiente apartado recupera las experiencias ya finalizadas de Noemi en territorios de la provincia de Buenos Aires con la intención de identificar aquello que “quedó” a partir de la implementación del proyecto.

3.2.3 Lo que el viento no se llevó: Capacidad instalada a partir de las experiencias de la provincia de Buenos Aires

En este apartado se busca dar cuenta sobre cómo el proyecto marca su continuidad en los territorios donde se ha finalizado la intervención en 2020. En este sentido, se buscó identificar las réplicas del proyecto Noemí en un territorio en particular: la provincia de Buenos Aires, tanto en la localidad de Mar del Plata como de González Catán, de los partidos de General Pueyrredón y La Matanza, respectivamente considerando los objetivos del proyecto Noemí, focalizados en la intervención para la concreción de políticas públicas orientada al segmento juvenil y la búsqueda de la cogestión con diferentes actores de los territorios: desde lo educativo, lo laboral tanto del ámbito estatal como del ámbito institucional. A partir de las entrevistas a directivos, funcionarios y diferentes actores involucrados, se recupera aquí la actualidad de los territorios a partir de que el proyecto Noemí ha finalizado. Cabe recordar que, durante la aplicación del proyecto en el territorio de Buenos Aires, se desarrollaron los componentes relativos al sistemas PELT: inclusión y certificación educativa; habilidades socio emocionales y prácticas educativas en el lugar de trabajo.

3.2.3.1 “Quedó la marca”: impactos diferenciales en los territorios

Diferenciamos aquí el impacto que ha tenido el proyecto en diferentes actores: oferentes, actores educativos, funcionarios educativos en tanto a su aplicabilidad.

En tanto a las réplicas en las instituciones educativas de las entrevistas surge que algunos elementos se mantienen en continuidad. Por sobre todo, la idea de que “quedó la marca” tal como señala la ex directora de una escuela de Mar del Plata: *“me acuerdo de que pusimos en el Facebook que volvía el proyecto Noemí con otro nombre y las familias que lo conocían ponían ‘me gusta, corazoncito’ porque quedó la marca, las familias vieron a sus chicos volver con el certificado.”* (entrevista con exdirectora Escuela 204, Mar del Plata, octubre 2022). En este sentido, las propias familias, padres y madres de estudiantes que han incursionado en la propuesta del proyecto Noemí, ya identificaban de qué se trataba y querían que la experiencia se repitiera. Este punto muestra que aun

“cambiándole el nombre” hay un concepto que queda para toda la comunidad educativa que mantiene el interés para que nuevos estudiantes puedan pasar por esta experiencia. Por ello, como sostiene la actual directora: *“Incluso este año, después de dos años de pandemia, que hizo que muchos chicos estuvieran desmotivados, fue, digamos, como un motor para reanimarse, y muchas familias, cuando fueron a firmar los contratos, estaban felices porque es algo conocido dentro de la comunidad.”* (entrevista con directora Escuela 204, Mar del Plata, octubre 2022).

En este sentido, para la excoordinadora del Centro de Innovación Tecnológica de La Matanza (CITLAM), la importancia de la implementación del proyecto radicó en que dejó esa misma “marca” en el sentido de un objetivo común de trabajo respecto a la instancia formativa:

“formar a quienes recibían a los estudiantes en sus empresas, replicar un poco este modelo de que los chicos no van a reemplazar un lugar de trabajo de un trabajador, sino que realmente sea una práctica educativa, que sea formadora para los estudiantes, que les permita incorporar una experiencia laboral pero que realmente tenga que ver con su formación y con la orientación que tenga su escuela secundaria, o una actividad que les pueda sumar. Que sea una instancia de formación” (Entrevista con excoordinadora CITLAM, La Matanza, octubre 2022).

Esta “marca” se mantiene, a partir de una adaptación de estas a la propia currículas de las materias que se consideran acordes desde cada institución:

“se sigue trabajando esto de las habilidades socioemocionales, hay mucho trabajo de esto en materias como teatro, pero en otras materias también. Está encuadrado en la currícula esto de: aprender a aprender, el trabajo autónomo, pensamiento crítico, todo esto que en algún momento en el mundo laboral van a tener que aplicar” (entrevista con directora Escuela 204, Mar del Plata, octubre 2022)

En ese sentido, señalan desde el CITLAM la importancia de seguir manteniendo la etapa transversal de las habilidades socioemocionales porque es lo que posibilita el buen vínculo con las prácticas:

El paso de ser estudiante a ser trabajador, trabajadora implica este cambio actitudinal que en un primer acompañamiento es importante, cosas muy chicas como “no pude venir”, bueno a quien le avisaste, como te manejaste, o...” esta tarea no resulta”, pensar esto de que se puedan manejarse autónomamente y decirlo más allá que después se trabaje con los tutores, ¿no? Pensar que estas cuestiones son

importantes porque estos chiques se van a insertar en un lugar de trabajo en breve y no tienen por qué tener estas cosas incorporadas previamente, pero sí es un plus en la vida. Esta cuestión de lo subjetivo, de poder ponerse enfrente de un trabajo, tener una iniciativa, más protagonismo. Cosas que no tenían por qué saber de antemano (entrevista con excoordinadora CITLAM, La Matanza, octubre 2022).

Algo vinculado a la propuesta respecto de la transversalización de las habilidades socioemocionales en la metodología del Trayecto Formativo (propuesto actualmente en proyecto Noemi) puede observarse en la experiencia llevada adelante por la Secretaría de Educación del Municipio de General Pueyrredon quienes están desarrollando la propuesta de un programa que da cuenta de la relevancia de poder pensar trayectos largos donde los estudiantes sean acompañados en diferentes cuestiones subjetivas que posibilitan las elecciones y decisiones:

Nosotros fuimos generando algo que llamamos “Proyecto de vida”, ese programa lo diseñamos teniendo en cuenta esta experiencia y teniendo en cuenta aquella experiencia de algunos equipos de orientación escolar que en pandemia habían resuelto trabajar igual con los chicos, cosa que siempre hacen, los equipos de orientación escolar están integrados por un orientador educacional, orientador de aprendizaje y orientador social y en los 6to siempre se hacen cargo en ayudarlos, hacer actividades, pensar que quieren hacer cuanto terminen la escuela, etcétera (entrevista con secretaria de Educación, General Pueyrredon, noviembre 2022).

De la misma manera, se mantiene la etapa propia de las prácticas en los lugares de trabajo: *“¡Hubo casos bellísimos! (...) Yo les voy a contar algo que pasó este año, un alumno no quería, no quería la pasantía y yo (...) le digo: ‘empezá’ y empezó y no lo sacamos más de ahí. Realmente sirve” (entrevista con directora Escuela 204, Mar del Plata, octubre 2022).*

En tanto a sus características, desde CITLAM nos señalan que:

En este caso tiene sus particularidades porque son menos cantidad de horas, porque no son necesarias para aprobar ninguna materia, sino que constituyen una experiencia puntual que les estudiantes se llevan, se constata que participaron, pero son diferentes, y yo te digo que lo rico de esta experiencia es poder reflexionar de la práctica, tanto de los oferentes como les propios estudiantes de las escuelas, eso es lo rico, ¿no? Ámbito donde teoría y práctica se conjugan y establecen un ida y vuelta reflexivo y permite pensar el mundo del trabajo en cuanto a instancia más amplia y general (entrevista con Excoordinadora CITLAM, La Matanza, octubre 2022).

Por otra parte, un elemento importante que se mantiene en la actualidad tiene que ver con las redes que se han construido a lo largo del proceso multiactoral que propuso desde los inicios el proyecto. En este sentido, todos los componentes se siguen llevando de manera articulada con los diferentes actores involucrados. Así lo sostiene la directora de la escuela de Mar del Plata: *“se trabajan las habilidades socioemocionales, se trabaja con tutores educativos, se articula con las materias, se trabaja con tutores de las empresas oferentes, en realidad lo único que cambio fue la forma de nombrar”* (entrevista con directora Escuela 204, Mar del Plata, octubre 2022). En este sentido, la articulación para la realización de las prácticas deriva de un trabajo de retroalimentación tanto de los docentes, tutores y empresas oferentes: *“viene a completar esto que hablábamos al principio de que nosotros queremos saber qué quiere una empresa de un estudiante secundario y la empresa a su vez, van conociendo que papel cumplen ellos.”* Así, debe considerarse que la propuesta de Noemí desde un principio buscó potenciar estos diálogos interactorales para que todos puedan conocer su rol en la implementación, pero también embeberse de las necesidades de otros actores.

A su vez, las redes se mantienen en tanto a vínculos de orden institucionales para lograr dar con cambios de políticas que institucionalicen el trabajo para allanar el camino a recorrer:

[Nuestra escuela] tiene una articulación con la escuela de oficios, entonces los chicos tienen gastronomía, peluquería y soldadura. y el tema es que dotar de oportunidades, nosotros tenemos doble comando en cuanto a inspectores, la municipalidad tiene supervisión municipal pero la que vale lo que es normativa y PBA es DGEP, entonces este proyecto tiene mucho papelerío (entrevista con Exdirectora y directora Escuela 204, Mar del Plata, octubre 2022).

La idea del “papelerío” da cuenta del proceso burocrático que aún se mantiene por parte de la escuela para poder continuar con la incidencia en las políticas orientadas al segmento estudiantil en el vínculo entre educación y trabajo, en articulación del nivel municipal como provincial.

De la misma manera, se sostienen redes que se fueron trazando durante la ejecución del proyecto en la actualidad e incluso se ampliaron:

nosotros desde el CITLAM, la jefa regional y el cuerpo de inspectores, la jefa regional con los disantos cuerpos, la inspectora distrital 3...ustedes saben que Matanza es muy grande, entonces la región educativa tiene tres jefes distritales, una de las jefas distritales era de región 3 donde pertenecían estas escuelas que formaban parte de Noemi, también formaba parte de este proyecto. En un momento también se sumó la secretaria de Juventudes, porque desde ahí pensamos las jornadas de educación y trabajo, que en el último año se pensó ofrecer a les estudiantes ámbitos de reflexión donde intervengan distintos actores del ámbito de trabajo, tuvimos una jornada relacionada con el empleo en general, una jornada de los sindicatos, una más empresarial y una donde les jóvenes insertos en espacios laborales contaban su experiencia (entrevista con Excoordinadora CITLAM, La Matanza, octubre 2022).

De la misma manera, señala el exdirector de la Escuela 81 de La Matanza:

Yo creo que la posibilidad de trabajar articulados es el camino para que las instituciones crezcan, crezcamos, porque no es el mismo trabajo el que hacemos nosotros que el que hace el Lasalle, que el que hace el municipio, que el que hace la industria, comercio, salud, justicia...digo, todo eso hace que seguramente si crece en el tiempo, se le genera continuidad para ahondar en mejores aprendizajes para los pibes, y eso obviamente es muy valioso (entrevista con Exdirector Escuela 81, La Matanza, noviembre 2022).

En este sentido, también se puede evidenciar cómo se mantiene el proyecto en la actualidad en tanto a las proyecciones que se tienen en el orden de redes a fomentar e incentivar. Como sosteníamos en los apartados anteriores, la cuestión de la búsqueda de los oferentes es un elemento que implica un fuerte trabajo por parte de las instituciones, más aún si se considera que en el momento de implementación en Buenos Aires el cuarto componente no estaba desarrollado: *“Por ahí sería importante que se sumaran más empresas oferentes, de diferentes ramas, para que se pudiera asociar la orientación, si es orientación en sociales una empresa oferente que ofrezca algo similar a las materias que ven”* (Directora Escuela 204, Mar del Plata, octubre 2022). Este punto es común a diversos actores:

yo creo que fue bastante amplia la convocatoria, en todo caso lo que falta era fortalecer esas redes que se habían iniciado, sobre todo con el sector privado, por ejemplo, hacer un ámbito reflexivo antes de recibir a les estudiantes, de por qué, para que, con qué fin, cual el objetivo, como se implanta, que van a hacer les estudiantes a tu empresa. Creo que esas son cuestiones a fortalecer que nos permite hacia adelante pensar en políticas públicas que realmente incorpore a todos los actores (entrevista con Excoordinadora CITLAM, La Matanza, octubre 2022).

No obstante, diferentes elementos dejaron de mantenerse por la propia dinámica que adquiere en la actualidad:

y creo que no hubo tiempo de hacer el cuaderno de pasantías (...) lo tenemos hecho, solo que los chicos un inconveniente ahí, pero lo están por imprimir. Lo que, si los tutores educativos hacen un registro constante como una crónica y después se va a plasmar en el cuaderno, porque lo rico de esto son las devoluciones, ¿no? Tanto de los tutores como de las empresas. (entrevista con directora Escuela 204, Mar del Plata, octubre 2022)

Así, los registros se derivan a otras maneras de mantener dicha sistematización, con retroalimentación de los tutores como de los oferentes. En este sentido, un eje que se mencionaba en el apartado de la implementación, el componente del monitoreo del proyecto queda como relevante en la actual implementación. De esta manera, es posible observar cómo algunas prácticas (el registro, la importancia de dejar por escrito y explicitar algunos procesos y aprendizajes) perdura como capacidad instalada aunque el modo de hacerlo (cuaderno del estudiante) sea otro. Asimismo, es preciso tener en cuenta que una vez que Noemi se ha retirado del territorio en cuestión hay algunas cuestiones que requieren un presupuesto determinado (la impresión de cuadernos del estudiante, por ejemplo) que pueden ser de dificultosa realización para otro tipo de instituciones. De allí el valor de que la importancia del registro en torno a las prácticas en el lugar de trabajo continúe, aunque cambien sus instrumentos específicos.

Por otra parte, se reducen las horas por el momento del año donde se inician estas prácticas

ahora van dos veces por semana 3 horas tres semanas completas. Ahora se compactó porque empezamos tarde después de las vacaciones. Las habilidades socioemocionales también son importantes porque antes de seleccionar se hace un trabajo de “en qué puesto ellos se verían” si es que lo reconocían ellos mismos (entrevista con directora Escuela 204, Mar del Plata, octubre 2022).

De la misma manera, se sigue manteniendo el proyecto gracias a la predisposición de ciertos actores, lo que en cierto punto es lo que marca cierta dificultad para su sostenibilidad:

los tutores de la escuela tienen que acompañar a los chicos en las primeras visitas, y eso lo hacen de onda...porque no se pudo institucionalizar, hubo un intento de reflotar en el 2021 con las otras secundarias para copiar el proyecto y llevarlo adelante, y que la Secretaria de Producción de la Municipalidad hiciera los enlaces con el Parque industrial pero no prosperó y el fuerte más grande que tiene este proyecto es que los profesores lo sostienen, hay mucho movimiento de profesores, el profesor concentrado horas eso no pasa en nuestra escuela. Y esa bandera hay que levantarla siempre, porque nos pasa que una persona que tiene dos horas nada más capaz se copa a nivel personal, pero si el equipo directivo no tiene buen feeling, no tiene buen trato tampoco sirve. Yo sigo diciendo: 'el equipo directivo es básico, si vos no tenés un equipo directivo que entienda de qué va la cosa, no funciona' (entrevista con Exdirectora Escuela 204, Mar del Plata, octubre 2022).

Este punto se mantiene en las reflexiones de actores de La Matanza la excoordinadora del CITLAM y el exdirector de la escuela 81:

Que sea realmente un proyecto integral donde todos vayamos al mismo lado, que es un ejercicio, ¿no? Que puede salir mal al principio, que puede llevar varias reuniones, que puede necesitar barajar y dar de nuevo, y creo que sí tiene que haber una instancia de coordinación que nuclea todos estos actores, porque si no, pasa que cuando cambia de coordinación o cambia, el proyecto se cae, porque no hay quien lo sostenga más allá de la voluntad específica de alguien. En este caso nuestra intención era seguir sosteniéndolo, más allá del cierre de Noemí, pero pasan cosas que nos exceden. (entrevista con Excoordinadora CITLAM, La Matanza, octubre 2022).

Yo uso mucho un concepto que me gusta mucho que es "prepotencia de trabajo", todos sabemos que en una escuela donde empezamos con 120 docentes y hoy hay 250 y obviamente en ese espacio, obviamente, hay docentes que empujan, construyen, crean; hay otros que acompañan fuertemente, desde un lugar de mucho compromiso; hay otros que miran para ver qué pasa; hay otros que miran para ver cuando se cae, y hay otros que ponen palos en la rueda. Esto es, en cuanto lugar o institución se constituye de una equipo y trabajo esta es su naturaleza. (entrevista con Exdirector Escuela 81, La Matanza, noviembre 2022)

Como señalábamos en el apartado anterior sobre los aprendizajes, es en las figuras de los promotores y tutores, en el concepto integral del acompañamiento donde estas *buenas voluntades* se institucionalizan y son las que posibilitan dar continuidad a una propuesta compleja como la expuesta, más allá de la implementación de una organización ejecutora como DyA.

En síntesis, es posible afirmar que una de las mayores capacidades instaladas en aquellos territorios en los que se implementó Noemi tiene que ver con el

acercamiento y la articulación entre instituciones educativas y sus oferentes (que, por otra parte, continúa siendo uno de sus desafíos²²). La puesta en marcha de Noemi dio el puntapié inicial para que esos vínculos se constituyan y perduren en la actualidad. Por ejemplo, Coordinadora Área Acompañamiento a las trayectorias pedagógicas de la Secretaría de Educación Municipal de General Pueyrredon da cuenta de diferentes estrategias que han puesto en marcha para el acercamiento con empresas y con instituciones vinculadas al mundo del trabajo.

Así, en ocasión de relatar el trabajo llevado adelante por las escuelas municipales en pandemia, especialmente a través de la labor de sus Equipos de Orientación Escolar, indica que:

Fue una conjunción de varios proyectos porque vimos que cuando se les hacían entrevistas, se les daban indicaciones de cómo hacer un CV y demás, ahí había puntos que se tocaban, entonces incorporamos la idea de trabajar habilidades socioemocionales en ese proyecto. Todavía ese año no avanzamos mucho lo que eran las PELT, si bien nos unimos a la Secretaría de Producción y Modernización, empezamos a ver que había una necesidad en la ciudad de todo lo que tiene que ver con empresas vinculadas a las ciencias de la computación, al desarrollo tecnológico, a la cultura digital, y empezamos a articular con ellos e hicieron algunos talleres sobre qué está pasando en el campo de las nuevas tecnologías y como Mar del Plata como ciudad del conocimiento [...] qué lugares de trabajo aparecían como posibles para que los chicos en el momento de elegir, las tuvieran en cuenta. Año 2022, este año, seguimos trabajando con estas tres patas: lo que aprendimos del proyecto Noemí, más lo que trabajamos con esta secretaría con Proyecto de Vida y armamos una serie de recorridas con empresas de tecnología (Coordinadora Área Acompañamiento a las trayectorias pedagógicas de la Secretaría de Educación Municipal de General Pueyrredon, noviembre 2022).

De esta manera se evidencia como los aprendizajes y el camino recorrido en ocasión de implementación de Noemi perdura como capacidad instalada. En palabras de la entrevistada “en eso estuvimos, no con la experticia que tenía el programa Noemí, pero dándole nuestro perfil. Así que ahí fuimos aprovechando lo que hicimos en el 2020” (Coordinadora Área Acompañamiento a las

²² Al respecto otro de los entrevistados afirma “quizás, no negativo, pero una buena propuesta, se me ocurre, yo creo que tiene que ver con la posibilidad de consensuar oferentes, quizás trabajar un encuadre mas potente en lo práctico donde se pueda vincular el desarrollo del proyecto con las orientaciones de las escuelas [...] Está bien interesante que en algunos espacios se puedan desarrollar prácticas en las que los chicos se sitúen más fuertemente con las orientaciones que están cursando. No porque no se haya hecho digamos, sino porque se hizo camino al andar” (Entrevista con exdirector Escuela 81, La Matanza, noviembre 2022).

trayectorias pedagógicas de la Secretaría de Educación Municipal de General Pueyrredon, noviembre 2022).

Asimismo, su implementación ha posibilitado en algunos casos, y consolidado en otros, los lazos con organizaciones diversas como las sindicales, por ejemplo, al sostener diálogos en torno a las implicancias de las prácticas en el lugar de trabajo, tal como fue señalado.

En el mismo sentido, otro entrevistado

Y hubo algo muy valioso, que para mí llegó un poquito tarde, pero se dieron, así las cosas, que son ciertas vinculaciones con el municipio, con algunas cooperativas, con cámaras de comercio, industrias que, si se hubieran producido antes, seguramente hubieran dado mucho mayor fruto. Desde lo positivo, toda joven que pasó por el proyecto desde su faz constructiva, espacio de capacitación, y por supuesto aquellos que pasaron por prácticas situadas quedaron, no solamente deslumbrados, sino con un cúmulo de saberes significativos muy potentes. Yo creo que la posibilidad de trabajar articulados es el camino para que las instituciones crezcan, crezcamos (Entrevista con exdirector Escuela 81, La Matanza, noviembre 2022).

En esta articulación interinstitucional, altamente valorada desde la implementación de Noemi fue asimismo muy valioso “poder poner en cuadro a profesores, preceptores, docentes, respecto a otras miradas, desde como se mira a los pibes desde el mundo del trabajo, de cómo miran los pibes el mundo del trabajo, poderlo poner en tensión. Creo que eso fue una construcción muy valiosa” (Entrevista con exdirector Escuela 81, La Matanza, noviembre 2022).

5. Reflexiones finales y líneas de continuidad desde los

actores

“Una vez que un proyecto empieza a andar hay que mirar dos cosas: aquello que funcionó bien para reafirmarse, y aquello que hay que reajustar, en términos de reajuste, porque siempre un proyecto que empieza a andar va a dejar seguramente ejes para profundizar”

La implementación del proyecto Noemí fue ardua y compleja y requirió de compromiso, pero por sobre todo, de una visión crítica y reflexiva por parte de todos los actores que se fueron involucrando en sus diferentes etapas.

Por ello la cita que inicia este apartado, correspondiente al ex director de la escuela N° 81 de La Matanza, permite sintetizar el principal resultado del trabajo de sistematización realizado a lo largo de estas páginas.

La sistematización buscó, en este sentido, poner en valor cómo los diferentes actores han retrotraído sus experiencias de manera crítica para aquellas instancias que han finalizado (provincia de Buenos Aires) y por sobre todo por cómo se sigue desarrollando en la actualidad el proyecto en su implementación de la etapa final que logra dar un abordaje de toda la trayectoria formativa (educativa y laboral) de los jóvenes a quienes se orienta esta propuesta.

De esta manera, se han alcanzado los objetivos propuestos para esta consultoría con un especial esfuerzo en recuperar las percepciones de quienes han llevado adelante el proyecto, es decir, sus propios protagonistas.

A la luz de sus palabras, se ha evidenciado que un proyecto de estas características se hace necesariamente eco de la diversidad expuesta a lo largo de esta sistematización, tanto actoralmente como de contextos normativos y estructurales donde se han desarrollado las diferentes etapas propuestas del proyecto.

En este sentido, el acompañamiento de diferentes instancias tanto educativa como laboral es no solo necesario sino el elemento que posibilita la integralidad de dos mundos que, en la actualidad, para los jóvenes, no se encuentran segmentados tajantemente, sino que sus fronteras se hacen permeables. Las trayectorias juveniles se han visto trastocadas a lo largo de las últimas décadas tanto a nivel nacional como mundial, producto de los cambios que acaecen en las formas de producción, trayendo corolarios para el ámbito laboral como educativo.

En tanto al primero, estos cambios impactaron en el modo en que los jóvenes se insertan en el ámbito laboral, las condiciones en las cuáles lo hacen – que se diferencian a la de la población adulta-, como en las políticas para la inserción laboral y de contención de las nuevas generaciones, siendo que muchos jóvenes, principalmente aquellos de sectores vulnerables, aglutinan experiencias diversas de trabajo remunerado como no remunerado.

En tanto al segundo espacio, el educativo, se vio fuertemente desafiado, considerando que en Argentina se orienta a un paradigma de la educación para el trabajo. Así, diferentes actores dieron cuenta de que las modalidades conocidas ya no respondían a los requerimientos del ámbito laboral. Poco a poco, las instancias educativas vieron empujadas a repensarse de manera integral para poder canalizar los imperativos del mercado laboral.

En esos cambios es que el proyecto Noemí se propone a actuar, potenciando instancias existentes tanto desde los actores territoriales y locales como desde el nivel político-institucional, articulando estos dos ámbitos. Así, es una acepción general de todos los actores involucrados que Noemí ha llenado un vacío en los intersticios de dos espacios que suelen avanzar y reajustarse en paralelo, posibilitando así acercamientos, encuentros y la construcción de una agenda común a pesar de los diferentes modos de intervenir de cada una de estas esferas.

En otras palabras, a lo largo de esta sistematización se ha podido evidenciar cómo actores educativos como laborales han visto en Noemí modos de gestión conjunta que hasta el momento no tenían. En aquellos casos donde esta cogestión multiactoral existía, el proyecto Noemí les permitió la construcción de objetivos comunes y de formas conjuntas para abordar esta problemática juvenil.

No solo es ponderado por los actores el modo de acción conjunta entre ámbito educativo y laboral, sino también entre las instancias públicas y privadas. La apuesta de Noemí es consolidar objetivos comunes que potencien las trayectorias educativo-laborales de las juventudes. El sector privado emerge como actor clave en toda la implementación, porque si bien tienen un momento específico de acción –como lugar de trabajo para los estudiantes- lo cierto es que sus impresiones, conocimientos y motivaciones son las que posibilitan la ejecución del proyecto. Es este espacio que el proyecto Noemí les abre a partir de las mesas de trabajo de articulación multiactoral, potenciando aún más el vínculo educación y trabajo.

Otro elemento que emergió en esta sistematización fue la voz de los estudiantes que participaron de la ejecución del proyecto. En la ejecución del proyecto los jóvenes toman un rol central porque es gracias a su aceptación o no de las

propuestas que se realizan desde el mismo que se busca la ratificación o la rectificación. Los jóvenes valoran positivamente su paso por la propuesta del proyecto, tanto por las posibilidades específicas de inserción laboral como también por la potenciación de sus HSE. Éstas son fuertemente valoradas por ellos porque comprenden que exceden su formación para el trabajo, para también ser modos de repensarse en su cotidianeidad. En el mismo sentido, tanto oferentes como actores educativos valoran altamente el desarrollo de HSE en tanto ha permitido ingresar en curriculas técnicas recursos pedagógicos más vinculados a aspectos comunicacionales y actitudinales fundamentales para el desarrollo de la vida, especialmente, en su inserción al mundo del trabajo.

Por último, la sistematización ha dado cuenta del interés de los diferentes actores por ampliar los territorios donde se ejecuta el proyecto. Aquí, el rol de los actores político-institucionales es clave, tanto a nivel subnacional como nacional. En palabras de la Coordinadora de Empleo Joven de la Subsecretaría de Promoción del Empleo, MTEySS de la Nación:

“creo que lo que se está haciendo en Tucumán está bárbaro, es una prueba piloto de lo que podría hacerse en el resto de la provincia, porque estamos trabajando solamente en cuatro localidades. Sumar a otras escuelas, otras oficinas de empleo, sería super novedoso y tendría un impacto tremendo poder hacerlo en otras provincias, incluso a escala nacional, tendría que ser una incitativa que pudiera tomar el estado Nacional, tomar esta experiencia piloto para tener una cobertura nacional, que sea programa nacional, una acción donde el vínculo entre educación y trabajo estén involucrados los actores, que por lo menos desde el estado, tengan que estar. El camino a seguir me parece que es, digo, están dadas las condiciones para que eso suceda, siempre la articulación de lo local uno piensa que es más sencillo, pero...la problemática no empieza ni termina ahí lamentable”.

Por ello, la sistematización ha logrado dar cuenta de cómo en la articulación multiactoral se conjugan diversas dicotomías que suelen estar separadas: lo laboral y lo educativo, lo local y lo nacional, lo público y lo privado, el mundo adulto y el mundo joven. Queda entonces ahora, el desafío de continuar desarrollando la nueva propuesta metodológica de proyecto Noemí, que escale el proyecto a nuevos territorios, que amplie el margen de acción de los actores públicos y privados, adultos y jóvenes, laborales y educativos, y que por sobre todo, siga centrándose en los actores y sus propuestas.

6. Bibliografía de referencia

- Centro de Desarrollo y Autogestión (2019) Mesas sectoriales para la promoción de Prácticas Educativas en el Lugar de Trabajo. Metodologías para procesos de incidencia.
- Centro de Desarrollo y Autogestión (en prensa). Lineamientos metodológicos del Trayecto Formativo. Inclusión educativa y laboral de adolescentes y jóvenes.
- Gallart, M. A., y Jacinto, C. (1997). Los cambios en la relación escuela. *Boletín de la red Latinoamericana de Educación y Trabajo*, 12(9), 24-31.
- Jacinto, C. (2016). De los derechos a las garantías en las transiciones de los jóvenes al empleo. Alcances y límites de las tramas entre educación secundaria, formación para el trabajo y protección social. En C. Jacinto, *Protección social y formación para el trabajo de jóvenes en la Argentina reciente Entramados, alcances y tensiones* (Primera Edición, pp. 3-26). Instituto de Desarrollo Económico y Social.
- Jacinto, C. (2016). *Protección social y formación para el trabajo de jóvenes en la Argentina reciente Entramados, alcances y tensiones* (Primera Edición). Instituto de Desarrollo Económico y Social.
- Jacinto, C. (2018). Los mundos del trabajo en los procesos de inserción: Tránsitos y quiebres entre la educación, formación profesional y trabajo. A modo de introducción. En *El secundario Vale. Saberes, certificados y títulos técnicos en la inserción laboral de jóvenes* (pp. 17-32). Miño y Dávila Editores.
- Jacinto, C., y Millenaar, V. (2012). Los nuevos saberes para la inserción laboral: formación para el trabajo con jóvenes vulnerables en Argentina. *Revista mexicana de investigación educativa*, 17(52), 141-166.
- Macri, M. (2010). *Estudiar y trabajar*. Ediciones La Crujía.
- Muñiz Terra, L. (2016). Refiguración e incertidumbre: Carreras laborales de dos generaciones de trabajadores. *Revista Mexicana de Sociología*, 78(4), 577-603.

- Terigi, F. (2007). Los desafíos que plantean las trayectorias escolares. *III Foro Latinoamericano de Educación Jóvenes y docentes. La escuela secundaria en el mundo de hoy.*, 1-20.

7. Anexo

7.1 Guías de Entrevista

7.1.1 Directivos- Docentes (González Catán – Mar del Plata)

Introducción

Agradecimiento.

Objetivo de la entrevista: Estamos realizando relevamiento de las principales características del proyecto Noemí y por eso, estamos entrevistando a diferentes actores involucrados. Queríamos pedirte permiso para grabar esta entrevista, solo a fines de que podamos repasarla posteriormente. Es una entrevista confidencial.

Datos del entrevistado

¿Cuál es tu nombre? ¿Qué rol tenés en la escuela? ¿Hace cuánto trabajás aquí?
¿Hace cuánto en este rol?

¿Cuánto tiempo has estado vinculadx al proyecto NOEMI? ¿Cómo fue tu ingreso/presentación al proyecto? ¿Qué motivó a tu escuela a participar en el proyecto?

Opinión preliminar del proyecto

¿Cómo fue tu participación en el proyecto? ¿En qué aspectos consideraban que el proyecto respondía a las necesidades/ intereses/ objetivos de tu escuela?
¿Qué potencialidades y obstáculos identificaste en ese momento? ¿Cómo evaluaste la propuesta metodológica en general?

A partir de la aplicación del proyecto

A partir de la experiencia de aplicación en el área de tu Institución: ¿cambió tu opinión respecto a la propuesta? Si fuera así, ¿Cuáles fueron los hitos que provocaron estos cambios? ¿En qué aspectos? ¿Qué fortalezas evidenciaste del proyecto? ¿Qué debilidades? ¿Qué estrategias implementaron para subsanarlas? ¿Han evidenciado impactos no deseados (tanto positivos como negativos)? ¿Cuáles?

¿Qué enseñanzas ha dejado a la escuela (y sus docentes y estudiantes) el proyecto NOEMI?

¿Qué enseñanzas cree que otorgó tu escuela al proyecto NOEMÍ? ¿Cuáles fueron las modificaciones necesarias al proyecto en momento de pandemia?

¿Cómo impactaron en el desarrollo general del proyecto?

¿Qué impactos consideras que fueron positivos para los actores que se vinculan a tu escuela? ¿Cuáles consideran que fueron negativos? ¿Qué obstáculos consideras que tuvieron como escuela para hacer frente a su participación en el proyecto? ¿Cuáles considera que fueron los que habilitaron dicha participación?

Sostenibilidad

Luego de terminada la implementación del proyecto, ¿Cuáles son los principales elementos que crees importantes que se sostengan en tu escuela/otras escuelas de tu municipio? ¿Y cuáles cambiarías? ¿cuáles consideras que son enseñanzas para ustedes más allá de la propuesta propiamente dicha?

En la actualidad, ¿Se mantiene alguna de las propuestas o metodologías de NOEMÍ en tu escuela? [Si mantienen] ¿podrías compartirnos alguna(s) experiencia(s) al respecto? ¿Por qué decidieron mantenerlo? ¿Qué recursos movilizan para que ello ocurra? ¿En quienes se apoyan para consultar sobre la aplicación del sistema?

¿Qué redes de actores pueden garantizar la perdurabilidad de la propuesta de Noemí? ¿Consideras que es necesario trazar nuevos vínculos? ¿Qué vínculos (desde instituciones como prácticas de estas) son los que consideras que obstaculizarían la continuidad del proyecto? ¿cuáles creen que son las que lo fortalecerían? ¿Qué recursos consideras que tienen que desplegar desde su sector para que estos vínculos se mantengan en el tiempo?

¿En qué medida consideras que se adecuarían a la propuesta metodológica planteada por el proyecto NOEMI? ¿Aplicarían cambios a la propuesta inicial? ¿cuáles?

Si tuviera que socializar a otro sector u otras escuelas la experiencia sobre este proyecto: ¿qué aspectos prevalecerían en su relato sobre cómo es el proyecto? ¿Qué les transmitirías como acciones necesarias a realizar como escuela para poder ejecutar el proyecto? ¿qué advertencias harías?

¿Considera, en líneas generales, que el sistema PELT del proyecto NOEMÍ tienen posibilidad de mantenerse en a largo plazo en las escuelas de tu municipio?

Cierre

Para terminar, queremos agradecer el tiempo destinado a este encuentro y consultarte si tenés algún comentario que quieras hacernos sobre el proyecto.

7.1.2 Actores institucionales educativos (Inspectores- funcionarios)

(González Catán – Mar del Plata)

Introducción

Agradecimiento.

Objetivo de la entrevista: Estamos realizando un relevamiento sobre las principales características del proyecto Noemí y por eso, estamos entrevistando a diferentes actores involucrados. Queríamos pedirte permiso para grabar esta entrevista, solo a fines de que podamos repasarla posteriormente. Es una entrevista confidencial.

Datos del entrevistado

¿Cuál es tu nombre? ¿Qué rol institucional tenés? ¿Hace cuánto trabajás aquí?

¿En qué rol te desarrollás hoy?

¿Cuál era tu rol institucional al momento de vincularse al proyecto NOEMÍ?

¿Cuánto tiempo has estado vinculadx al proyecto NOEMI? ¿Cómo fue tu ingreso/presentación al proyecto? ¿Qué motivó a tu institución/sector a participar en el proyecto?

Opinión preliminar del proyecto

¿Qué pensaste del proyecto Noemí cuando te fue presentado? ¿En qué aspectos consideraban que el proyecto respondía a las necesidades/ intereses/ objetivos de tu institución/del sector que está bajo tu tutela? ¿Pensaste que se adaptaba a las condiciones socioestructurales de tu territorio? ¿Se adaptaba a los actores con los que trabajas/intervenís?

¿Qué potencialidades y obstáculos identificaste en ese momento? ¿Cómo evaluaste la propuesta metodológica en general?

A partir de la aplicación del proyecto

A partir de la experiencia de aplicación en el área de tu Institución: ¿cambió tu opinión respecto a la propuesta? Si fuera así, ¿Cuáles fueron los hitos que provocaron estos cambios? ¿En qué aspectos? ¿Qué fortalezas evidenciaste del proyecto? ¿Qué debilidades? ¿Qué estrategias implementaron para subsanarlas? ¿Han evidenciado impactos no deseados (tanto positivos como negativos)? ¿Cuáles? ¿Qué enseñanzas ha dejado a la institución el proyecto NOEMI? ¿Qué enseñanzas cree que otorgó el sector donde trabajas al proyecto NOEMÍ? ¿Cuáles fueron las modificaciones necesarias al proyecto en el momento de la pandemia? ¿Cómo impactaron en el desarrollo general del proyecto? ¿Qué impactos consideras que fueron positivos para los actores que se vinculan a tu institución? ¿Cuáles consideran que fueron negativos? ¿Qué obstáculos consideras que tuvieron como institución para hacer frente a su participación en el proyecto? ¿Cuáles considera que fueron los que habilitaron dicha participación?

Sostenibilidad

Luego de terminada la implementación del proyecto, ¿Cuáles son los principales elementos que crees importantes que se sostengan en la institución/sistema educativo/distrito donde te desarrollas? ¿Y cuáles cambiarías? ¿Cuáles consideras que son enseñanzas/aprendizajes para ustedes más allá de la propuesta propiamente dicha?

En la actualidad, En la actualidad se mantiene algunas de las estrategias o metodologías del Proyecto NOEMÍ en la institución/sistema educativo/distrito? [Si mantienen] ¿podrías compartirnos alguna(s) experiencia(s) al respecto? ¿Por qué decidieron mantenerlo? ¿Qué recursos movilizan para que ello ocurra? ¿En quienes se apoyan para consultar sobre la aplicación del sistema?

¿Cree que las redes trazadas hasta la actualidad se podrán mantener para garantizar en alguna medida a la perdurabilidad de la propuesta de Noemí? ¿Consideras que es necesario trazar nuevos vínculos? ¿Qué vínculos (desde instituciones como prácticas de estas) son los que consideras que obstaculizarían la continuidad de las estrategias o metodologías propuestas por el proyecto? ¿cuáles creen que son las que lo fortalecerían? ¿Qué recursos consideras que tienen que desplegar desde su sector para que estos vínculos se mantengan en el tiempo?

¿En qué medida considerarás que se adecuarían a la propuesta metodológica planteada por el proyecto NOEMI? ¿Aplicarían cambios a la propuesta inicial? ¿cuáles?

Si tuviera que socializar a otro sector u otro municipio la experiencia sobre este proyecto: ¿qué aspectos prevalecerían en su relato sobre cómo es el proyecto? ¿Qué les transmitirías como acciones necesarias a realizar como institución/sector para poder ejecutar el proyecto? ¿qué advertencias harías?

Considera, en líneas generales, ¿que las propuestas, metodologías y estrategias del Proyecto NOEMÍ tienen posibilidades de mantenerse en el largo plazo?

Cierre

Para terminar, queremos agradecer el tiempo destinado a este encuentro y consultarte si tenés algún comentario que quieras hacernos sobre el proyecto.

7.1.3 Oferentes (González Catán – Mar del Plata)

Introducción

Agradecimiento.

Objetivo de la entrevista: Estamos realizando relevamiento de las principales características del proyecto Noemí y por eso, estamos entrevistando a diferentes actores involucrados. Queríamos pedirte permiso para grabar esta entrevista, solo a fines de que podamos repasarla posteriormente. Es una entrevista confidencial.

Datos del entrevistado

¿A qué se dedica tu empresa? ¿Con cuántos empleados cuenta? ¿Cuál es tu rol en ella? ¿Hace cuánto te desarrollés en ese puesto?

Inicios en el Proyecto Noemí

¿Cómo fue el contacto desde el proyecto? ¿Quién realizó el contacto? ¿Qué pensaron del proyecto? ¿Qué los motivó a participar? ¿Cuánto duró el vínculo con Noemí?

Si tuvieran que motivar a otros oferentes a participar ¿Qué les contarían del proyecto? ¿qué aspectos positivos remarcarían? ¿Qué aspectos negativos?

Durante la participación

Vínculo con Noemí ¿Cómo fue el proceso de trabajo junto a Noemí? ¿qué recursos (conocimientos, materiales) les han brindado desde Noemí? ¿Qué piensan respecto al apoyo desde el proyecto para la ejecución de las prácticas?

¿Qué puntos fuertes creen que tiene la metodología del proyecto? ¿Cuáles creen que podrían haberse mejorado? ¿Qué cuestiones tuvieron que adaptar a la realidad de su empresa? ¿Cómo fue ese proceso? ¿Qué retroalimentación recibieron desde Noemí?

Prácticas de jóvenes ¿Cuántos jóvenes realizaron prácticas con Uds.? ¿En qué sector/es realizaban las prácticas los jóvenes? ¿Qué actividades realizaban los jóvenes en su empresa? ¿qué características tenían? ¿Cómo los recibían otros empleados/otros sectores? ¿Qué opinión tiene de la participación de los jóvenes? ¿Se realizaron cambios de las actividades o sector/es donde se desenvolvían los jóvenes?

[Si en la actualidad mantienen las prácticas] ¿qué aspectos de la metodología se están utilizando.? ¿En qué medida creen que se adecua a la totalidad de la propuesta de Noemi? [De no ser así] ¿qué cambios incorporaron? ¿qué resultados tuvieron? ¿Creen que dichos cambios fueron positivos? Al transmitirlo a los referentes del proyecto ¿consideran que fueron tomados en cuenta?

Redes Además de Noemí ¿Han estado vinculados a otros oferentes? ¿Han estado vinculados a las instituciones educativas? Si los tiene: ¿Qué consideran que son los aspectos positivos de dichos vínculos? ¿Qué elementos creen que faltan para mejorar la articulación? ¿Consideran que desde Noemí han trazado los vínculos necesarios con los actores relevantes del municipio? ¿cuáles creen que pudieron haber sido convocados? ¿participan de alguna red de empresas o espacio de articulación con otras instituciones? ¿cómo puede promocionarse el proyecto entre otras instituciones del sector productivo?

Evaluación global En términos generales, a partir de la experiencia (terminada o en curso) ¿Qué enseñanzas cree que tuvieron ustedes como empresa el haber participado en el proyecto? ¿Creen que mejora en algún aspecto al funcionamiento de su empresa? ¿Cree que supuso obstáculos? ¿qué enseñanzas cree que otorgó su participación al proyecto?

Sostenibilidad

Considerando el tiempo que han participado/su actual participación ¿Considera posible volver a brindar/ mantener a su empresa como lugar de trabajo? ¿Cree que nuevas empresas brindarán su espacio para realizar las prácticas? ¿qué

aspectos considera que son los que motivarían a otras empresas a sumarse?
¿cuáles los principales motivos por los que no los harían?

En tanto a las prácticas ¿Considera que son relevantes en la formación de los jóvenes y sus trayectorias futuras? ¿Considera que aporta positivamente a las empresas participantes? ¿En qué aspectos? Considerando los recursos que Uds. movilizaron para la ejecución de las prácticas ¿fueron una inversión? ¿Considera que otros oferentes estarían dispuestos a realizarlo?

¿Cree que las redes trazadas hasta la actualidad se podrán mantener para garantizar la perdurabilidad de la propuesta de Noemí? ¿Considera que es necesario trazar nuevos vínculos? ¿Qué vínculos (desde instituciones como prácticas de estas) son los que considera que obstaculizan la ejecución del proyecto? ¿cuáles creen que son las que lo fortalecen? ¿Qué recursos considera que tienen que desplegar desde las empresas para que estos vínculos se mantengan en el tiempo?

[si mantienen las prácticas] ¿Qué elementos consideran que son los más importantes para mantener las prácticas en la actualidad? ¿Cuáles deben ser modificados para mejorar la perdurabilidad?

Cierre

Para terminar, queremos agradecer el tiempo destinado a este encuentro y consultarte si tenés algún comentario que quieras hacernos sobre el proyecto.

7.1.4 Directivos- Docentes con preguntas para promotor educativo y tutorx (Tucumán)

Introducción

Agradecimiento.

Objetivo de la entrevista: Estamos realizando relevamiento de las principales características del proyecto Noemí y por eso, estamos entrevistando a diferentes actores involucrados. Queríamos pedirte permiso para grabar esta entrevista, solo a fines de que podamos repasarla posteriormente. Es una entrevista confidencial.

Datos del entrevistado

¿Cuál es tu nombre? ¿Qué rol tenés en la escuela? ¿Hace cuánto trabajás aquí?
¿Hace cuánto en este rol?

¿Cuánto tiempo hace que estas vinculadx al proyecto NOEMI? ¿y qué la escuela articula con el proyecto? ¿Cómo fue tu ingreso/presentación al proyecto? ¿Qué te motivó a vos y a tu escuela a participar en el proyecto?

Reconstruyendo la experiencia del proyecto

Si tuvieras que contarnos qué implica para tu escuela ser parte del proyecto NOEMI ¿qué nos dirías? ¿Cómo participa la escuela en el proyecto? ¿Cuáles son las principales actividades que se realizan y qué figuras/actores lo llevan adelante? Tener en cuenta la figura promotor educativo, tutorx de prácticas. ¿En qué aspectos el proyecto responde a las necesidades/ intereses/ objetivos de tu escuela?

¿Qué potencialidades y obstáculos crees que tiene el proyecto NOEMI en general y la implementación de NOEMI en tu escuela en particular? ¿Qué te parece la propuesta metodológica en general? Teniendo en cuenta que se trata de un proceso en co-gestión ¿han introducido modificaciones desde lo singular-institucional o territorial a la propuesta general? ¿cuáles? ¿Han evidenciado impactos no deseados (tanto positivos como negativos)? ¿Cuáles? ¿Identificas alguna enseñanza y/o emergente que haya surgido en este proceso de implementación de NOEMI en la escuela?

Si nos retrotraemos al momento en que conociste la propuesta de NOEMI ¿qué opinión tuviste y cuál tenés ahora? ¿hubo cambios? Si los hubieron: ¿Cuáles fueron los hitos que provocaron estos cambios? ¿En qué aspectos?

¿Cuáles fueron las modificaciones necesarias al proyecto en momento de pandemia? ¿Cómo impactaron en su dinámica y en el desarrollo general del proyecto?

Preguntas extras para promotorx educativo y para tutorx

¿Qué implica para vos ser promotor educativo y/o tutorx de prácticas (según corresponda) en esta escuela? ¿cuáles son las actividades que llevas adelante? Si nos propusimos reconstruir el proceso de trabajo que llevas como promotor educativo y/o tutorx de prácticas (según corresponda) ¿cómo evalúas la relación entre escuela-oficina de empleo y proyecto NOEMI? ¿cuáles son las principales potencialidades y dificultades que observas en la implementación del proyecto? ¿qué aspectos crees que serían necesarios para potenciar tu rol como promotor educativo y/o tutorx de prácticas (según corresponda)?

¿Cómo cambio tu dinámica de trabajo en relación con el proyecto en contexto de pandemia? ¿qué potencialidades y obstáculos consideras que implicó ese momento?

Sostenibilidad

En tu labor diaria ¿recibís opiniones respecto de la implementación de NOEMI en la escuela? ¿qué opinan lxs estudiantes de la escuela de NOEMI? ¿y sus familias? ¿el resto de las instituciones educativas con las que trabajan interinstitucionalmente? ¿la oficina de empleo y los oferentes? La comunidad en general ¿sabe que en la escuela se implementa NOEMI? ¿crees que sería interesante que se sepa? ¿qué estrategias comunicacionales se han implementado al respecto?

Si pensáramos en la posibilidad de ampliar el proyecto NOEMI ¿Qué crees que se necesita para llevar NOEMI a otras escuelas?

Teniendo en cuenta que el proyecto en Tucumán tiene un desarrollo “exitoso”, ¿cuáles consideras que son las claves de ello? ¿cuáles los aspectos a mejorar? Si tuviera que socializar a otro sector u otras escuelas la experiencia sobre este proyecto: ¿qué aspectos prevalecerían en su relato sobre cómo es el proyecto? ¿Qué les transmitirías como acciones necesarias a realizar como escuela para poder ejecutar el proyecto? ¿qué advertencias harías?

¿Cómo caracterizarías la relación entre oficinas de empleo, escuelas y oferentes? De esa relación, ¿qué aspectos consideras pertinente mejorar y/o cambiar?

¿Identificas algunas otras instituciones o redes de actores que participen o sería bueno que participen en la propuesta? ¿cuáles?

Cierre

Para terminar, queremos agradecer el tiempo destinado a este encuentro y consultarte si tenés algún comentario que quieras hacernos sobre el proyecto.

7.1.5 Equipo técnico (Tucuman)

Introducción

Agradecimiento.

Objetivo de la entrevista: Estamos realizando relevamiento de las principales características del proyecto Noemí y por eso, estamos entrevistando a diferentes actores involucrados. Queríamos pedirte permiso para grabar esta entrevista, solo a fines de que podamos repasarla posteriormente. Es una entrevista confidencial.

Datos del entrevistado

¿Cuál es tu nombre? ¿Qué rol cumplís en el ministerio? ¿Hace cuánto trabajás aquí? ¿Hace cuánto está en este rol?

¿Cuánto tiempo hace que estas vinculadx al proyecto NOEMI? ¿Cómo fue tu ingreso/presentación al proyecto? ¿Qué te motivó a vos y a la oficina a participar en el proyecto?

Reconstruyendo la experiencia del proyecto

Si tuvieras que contarnos qué implica para tu provincia ser parte del proyecto NOEMI ¿qué nos dirías? ¿Cómo surgió la relación con el proyecto NOEMI para su implementación? ¿Qué potencialidades y obstáculos supuso poner en marcha el proyecto? Y si pensamos en términos de proceso, ¿que potencialidades y obstáculos implica llevarlo adelante?

¿Han evidenciado impactos no deseados (tanto positivos como negativos)? ¿Cuáles? ¿Identificas alguna enseñanza y/o emergente que haya surgido en este proceso de implementación de NOEMI?

Si nos retrotraemos al momento en que conociste la propuesta de NOEMI ¿qué opinión tuviste y cuál tenés ahora? ¿hubo cambios? Si los hubieron: ¿Cuáles fueron los hitos que provocaron estos cambios? ¿En qué aspectos?

¿Cuáles fueron las modificaciones necesarias al proyecto en el momento de pandemia? ¿Cómo impactaron en su dinámica y en el desarrollo general del proyecto?

Sostenibilidad

En tu labor diaria ¿recibís opiniones respecto de la implementación de NOEMI en el municipio? ¿De quiénes y cuáles son?

¿Qué aspectos consideras necesarios mejorar y/o cambiar en la implementación del proyecto en tu provincia?

Si pensáramos en la posibilidad de ampliar el proyecto NOEMI ¿Qué crees que se necesita para llevar NOEMI a otros territorios de la provincia?

Teniendo en cuenta que el proyecto en Tucumán tiene un desarrollo “exitoso”, ¿cuáles consideras que son las claves de ello? ¿cuáles los aspectos a mejorar? Si tuviera que socializar la experiencia sobre este proyecto a otro sector o a otros ministerios de trabajo de otras provincias: ¿qué aspectos prevalecerían en el relato sobre cómo es el proyecto? ¿Qué les transmitirías como acciones necesarias a realizar como ministerio para poder ejecutar el proyecto? ¿qué advertencias harías?

Teniendo en cuenta las relaciones interinstitucionales necesarias para la implementación de NOEMI ¿qué opinas de la relación entre Estado provincial, Estado Nacional, municipios y proyecto NOEMI? ¿Qué aspectos de esas relaciones mejorarías? ¿cuáles cambiarías?

¿Cómo evalúas la experiencia de la firma de convenios entre Estado provincial y nacional para la implementación de NOEMI en la provincia? ¿qué acuerdos fueron necesarios para su concreción?

¿Identificas algunas otras instituciones o redes de actores que participen o sería bueno que participen en la propuesta? ¿cuáles?

Cierre

Para terminar, queremos agradecer el tiempo destinado a este encuentro y consultarte si tenés algún comentario que quieras hacernos sobre el proyecto.

7.1.6 Oferentes (Tucumán)

Introducción

Agradecimiento.

Objetivo de la entrevista: Estamos realizando relevamiento de las principales características del proyecto Noemí y por eso, estamos entrevistando a diferentes actores involucrados. Queríamos pedirte permiso para grabar esta entrevista, solo a fines de que podamos repasarla posteriormente. Es una entrevista confidencial.

Datos del entrevistado

¿A qué se dedica tu empresa? ¿Con cuántos empleados cuenta? ¿Cuál es tu rol en ella? ¿Hace cuánto te desarrollás en ese puesto?

Inicios en el Proyecto Noemí

¿Cómo fue el contacto con el proyecto? ¿Quién realizó el contacto? ¿Qué pensaron del proyecto? ¿Qué los motivó a participar? ¿Hace cuánto tiempo mantienen vínculo con Noemí?

Reconstruyendo la experiencia del proyecto

Si tuvieras que contarnos qué implica para tu empresa ser parte del proyecto NOEMI ¿qué nos dirías?

¿Qué recursos (conocimientos, materiales) les han brindado desde Noemí? ¿cuáles han aportado desde la empresa?

¿Cómo caracterizarían el apoyo desde el proyecto para la ejecución de las prácticas? ¿Cómo caracterizarías la figura de tutorx? ¿Qué puntos fuertes creen que tiene la metodología del proyecto? ¿Cuáles mejorarían? ¿Han introducido algún cambio en este sentido?

Desde que están desarrollando el proyecto, ¿qué cuestiones tuvieron que adaptar a la realidad de su empresa? ¿Cómo fue/está siendo ese proceso?

¿Cómo evaluarían el vínculo entre empresa, proyecto NOEMI, escuela y municipio? ¿Con qué instancias de diálogo y retroalimentación cuentan?

Prácticas de jóvenes

En la actualidad, ¿qué tipo de prácticas están realizando lxs jóvenes en su empresa? ¿Cuántos jóvenes realizan prácticas con Uds.? ¿En qué sector/es realizan las prácticas? ¿Qué actividades supone?

¿Qué opinión tiene de la participación de los jóvenes en la empresa? ¿Cómo es el vínculo con otrxs empleadxs de la empresa? ¿Ha habido cambios de las actividades o sector/es donde se desenvuelven los jóvenes? ¿Cuáles?

Redes

Además de Noemí ¿Se vinculan a otros oferentes? ¿con quienes? Si los tiene ¿cómo evalúa estos vínculos? Si no los tiene ¿cree que sería interesante tenerlo? ¿qué estrategias implementaría para ello?

¿Cómo es el vínculo con las escuelas a las que asisten lxs jóvenes? ¿a través de qué actores se mantiene esa relación? tener en cuenta función tutorx de prácticas. ¿Cuáles son las potencialidades de ese vínculo? ¿Qué aspectos cambiaría?

En términos generales, a partir de la experiencia de ser parte de NOEMI ¿Qué enseñanzas está teniendo la empresa a partir de participar del proyecto? ¿Creen

que mejora en algún aspecto al funcionamiento de su empresa? ¿Qué obstáculos supone?

Sostenibilidad

Si tuvieran que motivar a otros oferentes a participar ¿Qué les contarían del proyecto? ¿qué aspectos positivos remarcarían? ¿Qué aspectos negativos? ¿Qué aspectos mejorarían y/o cambiarían de la relación entre el proyecto, empresas y estado municipal y/o provincial? ¿qué acuerdos entre actores serían necesarios para mejorar la implementación del proyecto?

Considerando el tiempo de participación en el proyecto ¿Considera posible volver a brindar/ mantener a su empresa como lugar de trabajo? ¿Cree que nuevas empresas brindarán su espacio para realizar las prácticas? ¿Qué aspectos cambiarían y/o mejorarían del desarrollo de NOEMI en general y de las prácticas en particular?

¿Participan de alguna red institucional o red de empresas? ¿Cree que en esas redes hay actores interesados en desarrollar la propuesta? ¿qué estrategias serían necesarias llevar adelante para la ampliación del proyecto? ¿qué aspectos considera que son los que motivarían a otras empresas a sumarse? ¿cuáles los principales motivos por los que no los harían?

Cierre

Para terminar, queremos agradecer el tiempo destinado a este encuentro y consultarte si tenés algún comentario que quieras hacernos sobre el proyecto.

7.1.7 Oficinas de Empleo municipales (Tucumán)

Introducción

Agradecimiento.

Objetivo de la entrevista: Estamos realizando relevamiento de las principales características del proyecto Noemí y por eso, estamos entrevistando a diferentes actores involucrados. Queríamos pedirte permiso para grabar esta entrevista, solo a fines de que podamos repasarla posteriormente. Es una entrevista confidencial.

Datos del entrevistado

¿Cuál es tu nombre? ¿Qué rol cumplís en la Oficina de Empleo? ¿Hace cuánto trabajás aquí? ¿Hace cuánto en este rol?

¿Cuánto tiempo hace que estás vinculadx al proyecto NOEMI? ¿Y en qué está la oficina de empleo? ¿Cómo fue tu ingreso/presentación al proyecto? ¿Qué te motivó a vos y a la oficina a participar en el proyecto?

Reconstruyendo la experiencia del proyecto

Si tuvieras que contarnos qué implica para la oficina de empleo ser parte del proyecto NOEMI ¿qué nos dirías? ¿Cómo participa la oficina en el proyecto? ¿cuáles son las principales actividades que se realizan y qué figuras/actores lo llevan adelante? ¿cuáles de esos actores dependen de la coordinación de la oficina de empleo? ¿En qué aspectos el proyecto responde a las necesidades/ intereses/ objetivos de tu territorio?

¿Qué potencialidades y obstáculos crees que tiene NOEMI en general y la implementación de NOEMI en tu municipio? ¿Qué te parece la propuesta metodológica en general? Teniendo en cuenta que se trata de un proceso en cogestión ¿han introducido modificaciones desde lo singular-institucional o territorial a la propuesta general? ¿cuáles? ¿Han evidenciado impactos no deseados (tanto positivos como negativos)? ¿Cuáles? ¿Identificas alguna enseñanza y/o emergente que haya surgido en este proceso de implementación de NOEMI?

Si nos retrotraemos al momento en que conociste la propuesta de NOEMI ¿qué opinión tuviste y cuál tenés ahora? ¿hubo cambios? Si los hubieron: ¿Cuáles fueron los hitos que provocaron estos cambios? ¿En qué aspectos?

¿Cuáles fueron las modificaciones necesarias al proyecto en el momento de pandemia? ¿Cómo impactaron en su dinámica y en el desarrollo general del proyecto?

¿En qué medida considerás que las campañas de sensibilización y capacitaciones han sido beneficiosas para Uds.? ¿Qué reacciones (positivas o negativas) han tenido lxs participantes? ¿Qué aporte han hecho uds desde sus oficinas?

Sostenibilidad

En tu labor diaria ¿recibís opiniones respecto de la implementación de NOEMÍ en el municipio? ¿De quiénes y cuáles son?

¿Qué aspectos consideras necesarios mejorar y/o cambiar en la implementación del proyecto en tu municipio?

Si pensáramos en la posibilidad de ampliar el proyecto NOEMI ¿Qué crees que se necesita para llevar NOEMI a otros territorios?

Teniendo en cuenta que el proyecto en Tucumán tiene un desarrollo “exitoso”, ¿cuáles consideras que son las claves de ello? ¿Cuáles son los aspectos para mejorar?

Si tuviera que socializar a otro sector u otras oficinas de empleo de otros municipios la experiencia sobre este proyecto: ¿qué aspectos prevalecerán en el relato sobre cómo es el proyecto? ¿Qué les transmitirías como acciones necesarias a realizar para poder ejecutar el proyecto? ¿Qué advertencias harías?

¿Cómo caracterizarías la relación entre oficinas de empleo, escuelas y oferentes? De esa relación, ¿qué aspectos consideras pertinente mejorar y/o cambiar?

Teniendo en cuenta las relaciones interinstitucionales necesarias para la implementación de NOEMÍ ¿qué opinas de la relación entre municipio, Estado provincial, ¿Estado Nacional y proyecto NOEMI? ¿Qué aspectos de esas relaciones mejorarías? ¿cuáles cambiarías?

¿Identificás algunas otras instituciones o redes de actores que participen o sería bueno que participen en la propuesta? ¿cuáles?

Cierre

Para terminar, queremos agradecer el tiempo destinado a este encuentro y consultarte si tenés algún comentario que quieras hacernos sobre el proyecto.

7.1.8 Talleres en escuelas secundarias Lules y La Cocha

Apertura: 10 minutos

Si el espacio lo permite disponernos espacialmente en ronda.

Presentación nuestra y de la actividad. Estamos en la escuela en el marco de una visita a la provincia de Tucumán en la que buscaremos conversar con personas vinculadas al proyecto NOEMI con el objetivo de sistematizar la experiencia. Pedimos permiso para grabar el encuentro con compromiso de confidencialidad y si es posible, también sacar fotos.

Presentación de lxs participantes: nombre, edad y lo que quieran incluir en su presentación.

Primer momento del taller: 15 minutos

Nos tomamos un tiempo para repensar nuestro propio proceso y responder las siguientes preguntas.

- 1- ¿Qué actividades y prácticas vinculás a Noemí?
- 2- ¿Cuáles son los aspectos que más te gustan de las prácticas relativas a Noemí que fuiste haciendo y cuáles los que menos te gustan?
- 3- Si tuvieras que contarle a alguien qué es proyecto NOEMI, ¿qué le dirías?
- 4- ¿Qué características dirías que tienen lxs estudiantes en esta escuela?
¿Cómo se ven Uds. como estudiantes de esta escuela?

Segundo momento del taller: 25 minutos

Materiales: tarjetas para completar nombres, cinta, fibrones, afiches

Haremos una breve puesta en común de lo anterior en afiches con aquello que ellxs quieran compartir. La idea de este segundo momento es que podamos reconstruir cómo es el vínculo con los diferentes actores que forman parte del proyecto: escuela, promotorx educativo, empresa oferente, tutorx, estudiantes. El objetivo será identificar la relación con cada uno de ellos, que potencialidades y obstáculos tienen esas relaciones.

En base a lo plasmado desde la puesta en común de la primera parte, vincularemos los diferentes momentos identificados y sus características. Será un debate guiado por las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son para Uds. parte de este proyecto? (Identificar lxs que conocen, y continuamos respecto a ellxs)
- ¿Qué rol tienen?
- ¿En qué los acompañan a uds? ¿Podrían contarnos ejemplos de momentos específicos donde sintieron este acompañamiento?
- ¿Alguna situación donde hubieras preferido que haya acompañamiento y quizá no lo sentiste presente?

Recreo, refrigerio.

Tercer momento del taller: 15 minutos

En este momento, recuperando lo trabajado en los momentos previos, queremos evidenciar cómo se evidencian ellxs construimos entre todxs una lluvia de ideas de qué implica hacer prácticas profesionalizantes y HSE. Preguntas que guían la lluvia de ideas:

- ¿Estás realizando prácticas profesionalizantes? ¿Dónde? ¿qué podrías contarnos de esa experiencia?
- ¿Cómo piensan que se desarrollaron Uds. en las prácticas profesionalizantes?
- ¿qué aprendizajes sienten que han tenido a partir de las prácticas o de las HSE?
- ¿qué pensás que te va a ayudar a tu futuro (tanto laboral como vital en general)?

Cuarto momento: 10 minutos

Con la pregunta, ¿crees que el proyecto puede interesarle a otrxs estudiantes de otros territorios? Construimos el gui3n de un spot publicitario en el que se cuente la experiencia de NOEMI.

Cierre: 5 minutos

S3ntesis del encuentro. Recuperar percepciones de qu3 les pareci3.
Agradecimiento