

SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS
***Las prácticas de comunicación en el rol del referente de
sede del Plan FinEs en la ciudad de La Plata***

TRABAJO INTEGRADOR FINAL
Patricia Gabriela Rosana RIGOL

Nombres y Apellido: Patricia Gabriela Rosana RIGOL

Legajo N°: 2480/5

E-mail: patriciarigol@hotmail.com

Sede: La Plata de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social

Directora de TIF: María Belén MARTIN

Fecha de presentación: Noviembre de 2019.-

Resumen del trabajo:

El presente trabajo considera que el tema propuesto, SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS: LAS PRÁCTICAS DE COMUNICACIÓN EN EL ROL DEL REFERENTE DE SEDE DEL PLAN FINES EN LA CIUDAD DE LA PLATA, al referirse al método de sistematización de experiencias, se alude a procesos históricos en los que se van concatenando todos esos diferentes elementos, en un dinamismo e interdependencia permanentes, produciendo continuamente cambios y transformaciones que promueven el aprendizaje de la práctica comunicacional que se sustenta desde la tarea de referente.

Por otra parte, entendemos a la comunicación como un proceso social de producción de sentidos y como consecuencia (o causa), donde es necesario recuperar el sentido experiencial del término: diálogo, intercambio, relación de compartir. De esta forma se podrá ampliar la mirada asociada al acto de informar, de transmitir, de emitir, y fortalecer, desde la mirada de la gestión institucional, las políticas públicas en territorio, y la vinculación de los actores del Plan FinEs haciendo fundamental hincapié en la figura del referente de sede.

Este rol es bastardeado, humillado, desprestigiado y carente de recursos que necesariamente debiera otorgar el Estado, pero reconocido entre sus pares, tutores docentes y alumnos del barrio, es un actor clave para mediar en la gestión de los procesos de comunicación, educación y política, articulando con los diferentes actores que intervienen en la educación popular. Para explicar esto, sistematizare mi experiencia como referente de sede del Plan FinEs para aprender de la práctica, reflexionando, y de esta forma, producir conocimientos que emergen de esa praxis.

Cabe aclarar que, desde el año 2014 hasta el presente vengo desarrollando el rol de referente de una sede barrial del Plan FinEs denominada Las Quintas. Desde unos años

antes había iniciado mi labor en el Programa FinEs2 dando clases en el último año de la orientación social en la materia Comunicación y Medios y, si bien ya tenía experiencia docente en el nivel educativo de Adultos, este formato de educación popular en contacto directo con la problemática del alumno, el barrio, su familia y su trabajo, posibilitó empaparme de una realidad que muchas veces en mi profesión periodística había comentado como “noticia de actualidad” pero nunca con los pies tan “inmersos en el barro”.

Por estas circunstancias, es que considero imprescindible incorporar en este trabajo la implementación de la metodología de la sistematización de experiencias, concepto que remarca Oscar Jara, cuando sostiene que en las experiencias se alude a un esfuerzo cualitativamente más complejo que el que implica solamente organizar o clasificar datos, es decir, sistematizar las prácticas comunicacionales, considerandolas como procesos socio-históricos dinámicos y complejos, personales y colectivos. No son simplemente hechos o acontecimientos puntuales, sino que están en permanente movimiento y abarcando un conjunto de dimensiones objetivas y subjetivas de la realidad histórico-social. La metodología de sistematización de experiencias de Oscar Jara, es una elección, una decisión político estratégica respecto de qué conocimiento se pone en valor, en tanto emerge de la práctica. Por eso este trabajo postula como premisa, la importancia de la articulación entre la teoría y la práctica, nacida de la reflexión sobre lo que se aprende en la práctica y, además que, la enseñanza debe estar conectada con la realidad. El reconocerse en el otro, la empatía, es uno de los pilares fundamentales por trabajar.

De la mano autores como Jara, Huergo, Frigerio, Poggi y Tiramonti, entre otros, es nuestro objetivo resaltar la importancia de sistematizar experiencias y prácticas de la dimensión comunicacional que permitan delinear estrategias de Comunicación en la gestión institucional y políticas públicas en territorio, para fortalecer los caminos transitados en los modelos de políticas educativas. Esto podría facilitar la interacción de los actores socio-comunitarios, como es el caso del Referente, al generar espacios de interacción, gestión y comunicación con los participantes de los formatos educativos tradicionales, y de esta forma dar acceso a la educación con herramientas adecuadas a las diferentes realidades. También reflexionar sobre el rol de los referentes concretando el protagonismo legal, institucional y laboral que le es negado hasta la actualidad.

ÍNDICE

| | |
|---|------------------|
| Introducción | página 5 |
| ¿Que es un referente y qué funciones implica? | |
| Contextualización de mi experiencia docente | |
| El espacio de la práctica,... | página 11 |
| Plan FinEs: origen y transformaciones | |
| El Club Las Quintas | |
| El Plan FinEs en el Club | |
| Actores centrales del Plan FinEs | |
| ¿Para qué sistematizar? | página 18 |
| Perspectivas conceptuales | página 20 |
| Herramientas teórico - conceptuales | |
| Reconstruir la historia..... | página 32 |
| FinEs Las Quintas | |
| Análisis y reflexiones sobre la práctica..... | página 43 |
| Matriz Cronológica | |
| Hacia una interpretación crítica de la experiencia | página 50 |
| Categorías de sistematización. | |
| Estrategia de devolución institucional | |
| Consideraciones finales | página 57 |
| Biografía | página 62 |

Introducción

El Plan FinEs 2 es una política pública de inclusión educativa que me permitió concretar en mi barrio, una visión de la vida en sociedad más equitativa y solidaria, para lo cual el rol de Referente de FinEs 2 concretó mediante acciones y experiencias vivenciales. Experiencias que se sistematizarán para poder reflexionar sobre este rol y su dimensión comunicacional en el contexto de la gestión institucional.

Por otra parte, esa sistematización de prácticas comunicacionales se genera dentro de un contexto de gestión institucional particular, con características únicas. Porque para conocer a una institución, es imposible obviar su historia, **sus aspectos objetivos** (proyecto original; momento y actas de fundación; núcleos pre-institucionales: los promotores; acontecimientos e hitos importantes; el presente institucional: la coyuntura), y **aspectos subjetivos** (la forma en la que cada actor: reconstruye y lee la historia; los mitos alrededor de la fundación; los recuerdos y omisiones significativas), es que nos abocaremos a esa tarea.

El Fines 2 es un Plan Provincial de Finalización de Estudios Obligatorios para la educación secundaria, creado por la Resolución N° 917/08 del Ministerio de Educación de la Nación en el año 2008, como una solución de emergencia para brindar educación a aquellos ciudadanos mayores de 18 años. Adultos que no habían resuelto su escolarización en establecimientos de Gestión Estatal, en los tiempos previstos institucionalmente por el Sistema Educativo, y que quieren ingresar y/o reingresar para obtener, una vez cursado y aprobado el nivel, la certificación correspondiente.¹

¿Qué es un referente y qué funciones implica?

El referente es generalmente de un vecino, un miembro de la comunidad, del barrio, un socio del club de jubilados, etc. quien se compromete a proveer y garantizar las condiciones de funcionamiento en materia de infraestructura, control de la asistencia de alumnos y docentes, y la provisión voluntaria de las necesidades básicas de la sede, desde: sillas, bancos, pizarrones, conexión al servicio eléctrico hasta el acceso al combustible para

1

fuentes:<http://www.eldiario24.com/nota/argentina/368782/gobierno-nacional-se-desprende-plan-fines-conectar-igualdad-caj-cai.html>.

calefacción, además de mediar para que el/la referente mismx o su organización afronte los gastos que esos servicios ocasionan.

Para entender en su contexto al Referente del FinEs, es importante aclarar, que nunca tuvo este rol una relación, contrato o derechos laborales (1) desde la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires, la Dirección de Adultos o el Cens (Centros de Educación de Nivel Secundario) del cual dependía el funcionamiento el FinEs. Por otra parte, siempre tuvo las obligaciones implícitas -a partir de voluntad o militancia de quien realizaba esta función- de mantener el espacio funcionando correctamente, sin tener contrato, ni paga alguna, ya que nunca fue reconocido este rol, laboralmente desde la cartera ² educativa. Aunque llamativamente siempre fue convocado como eje central del funcionamiento de este modelo educativo

Desde 2016, las comisiones responden a Inspección de Adultos para autorización y contralor, y a los CENS (Centros de Educación de Nivel Secundario) del distrito pedagógica y administrativamente. Una de las tareas del referente de la sede es la articulación de sus comisiones con los CENS, lo que implica en general, salidas del barrio a llevar y traer papelería ligada con las tareas administrativas que desempeñan.

Hay que señalar que esa vinculación administrativa con los CENS, no supone de parte de éstos ninguna responsabilidad en las cuestiones de infraestructura y dotación de equipamiento básico para la tarea que realizan. Esa es responsabilidad absoluta de los referentes, que lo consiguen acudiendo en general a mecanismos de solidaridad barrial o interinstitucional. Además de esa tarea crucial, los referentes también están atentos al seguimiento del presentismo de los estudiantes y los docentes, con conductas sumamente proactivas para prevenir la deserción.

Contextualización de mi experiencia docente

Para ser más contundente en mi relato, es necesario hacer hincapié en mi experiencia personal en el área docente para poder comprender la magnitud de la influencia de la educación popular en mi vida, para así facilitar la lectura de la sistematización de experiencias a realizar. Para ello, hay que remontarse unos años atrás, más exactamente al

² El rol del referente nació en formato de voluntariado, en principio, para cooperativistas de Argentina trabaja, y en ese marco de política pública articulada con el Ministerio de Desarrollo Social y el Ministerio de Educación, se genera esta relación de la sociedad civil con el Estado. En este marco vincular, el referente posee un compromiso con el Estado en función de la gestión de cooperativas. Posteriormente pasará a depender de las provincias y comenzará el dispositivo Plan FinEs pero no la dimensión político territorial. Circular técnica N°05/16 instructivo de contralor FinEs2; circular técnica N°02/16 remitir pautas de reordenamiento FinEs2; circular técnica N°04/16 remitir criterios y pautas ordenadoras del componente territorial y del trabajo intersectorial del FinEs2.

año 2000, donde como egresada de la primer camada del Profesorado en Comunicación Social de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social de la Universidad Nacional de La Plata, salía ávida de una salida laboral continua que el periodismo no cubría, con toda la ansiedad por representar el estrenado título, y con las pocas herramientas de haber ejercido durante tres años la docencia en instituciones de nivel superior del ámbito privado, donde los alumnos de familias adineradas exigían un trato cuasi servil por pagar una cuota al establecimiento contratante.

La situación del país no era muy distinta a la actual³, donde la conducción nacional tenía una mirada hacia el exterior en desmedro de la población laburante que producía el motor del país, y las fuentes de trabajo comenzaban a mermar rápidamente, situación que un año más tarde estallaría en las calles provocando la rauda salida presidencial y el desmadre generalizado. En medio de ese caos nacional, pude constatar en carne propia el desvanecimiento de muchas posibilidades de subsistencia familiar, éxodo de amigos, y mil malabarismos por permanecer a flote trabajando en cinco lugares a la vez, entre los que, azarosamente, se ubicaba la docencia en el área de adultos de Formación Profesional.⁴

Mi experiencia docente inicial en el sector privado había sido la ruptura a mis temores por realizar tareas de educación, pero también me habría mostrado un trato distante casi contractual de parte del alumnado, aunque esto cambió totalmente al entrar a la Educación de Adultos, más precisamente en Formación Profesional. Desde el año 2005 realicé capacitaciones en Protocolo y Ceremonial, Organización de Eventos, Relaciones Públicas, Recursos Humanos, Oratoria, Marketing, y Redacción Administrativa y Comercial, hasta la actualidad, alcanzando casi quince años de docencia en el sector, y enseñando a miles de adultos. Allí los alumnos, en principio, asistían por elección y para socializar, mantenían un trato coloquial que facilitaba el involucrarse emotivamente, y “poner la oreja para tender una mano”. De esta forma, se me abrió un mundo de alternativas que expandí laboralmente en forma exponencial, aunque por sobre todas las cosas, me gratificaba el alma.

Un tiempo después, gracias a esta situación que habilitaba el contacto de todos y cada uno de mis alumnos en un trato directo y constante, una alumna-amiga publica en su muro de Facebook un llamado desesperado para cubrir una materia de Comunicación y

³ alusión al Gobierno del Pte. De La Rúa que culminó con su retiro anticipado, varias muertes y caos económico nacional, similar al actual Gobierno del Pte. Macri.

⁴ En un principio en el FinEs, los docentes debían presentar proyectos educativos para poder dar una materia, situación que cambiaría a partir de las Resoluciones 115/16; 114/16; 116/16 donde comenzarán a designarse a los docentes mediante acto público.

Medios en el FinEs2, y ese contacto sería la puerta principal que tendría para ingresar a este maravilloso Programa Educativo de Finalización de Estudios Secundarios, donde iniciaría con **actividades docentes** en el salón de eventos de un Club del barrio Cementerio. Mi labor docente en el FinEs2 nunca pereció, ya que no dejé de dar clases hasta la actualidad, en principio de Comunicación y Medios⁵, en infinidad de sedes de distintos barrios en La Plata, Los Hornos, Melchor Romero, Abasto. Los lugares eran poco convencionales como locales de centros culturales, sindicatos, gremios o partidos políticos en el mejor de los casos, hasta construcciones en casas de familia, o en algún negocio que facilitara su espacio.

Aunque también tendría la posibilidad de brindar otras áreas de estudios, como Metodología de Investigación, Diseño y Desarrollo de Proyectos, Lengua y Literatura, Informática, etc. de la orientación de Ciencias Sociales.(2) Al poco tiempo de dar clases en el Plan FinEs2, comencé a sentir la necesidad de generar en el barrio donde nací (La Cumbre) un lugar donde brindar educación.

Poco tiempo después inicié como Referente del FinEs2 en el Club de mi barrio, inscribiendo como alumnos a hijos y nietos de mis vecinos que querían terminar el secundario. En ese Club La Cumbre, que mi padre junto a otros vecinos organizara allá por el año 1943 para hacer frente a los problemas de barrio, que hasta ese momento tenía sus calles de tierra con zanjas, pozos ciegos, y un solo colegio estatal para los chicos, el colegio "Almafuerte". Pero esta situación se modificaría rápidamente, ya que desde el Club junto a la Parroquia San Mateo, se improvisó en sus instalaciones una escuela parroquial en la que yo misma inicié mis estudios primarios.

La gestión social siempre fue parte de los valores compartidos en mi hogar, por tal razón cuando de adulta tuve la posibilidad de retribuir la educación recibida, no dudé en trasladarlos al barrio donde nací.

Mi inclusión a la experiencia de la educación popular en el Plan FinEs2 inició como docente, pero al profundizarse mi involucramiento dentro del modelo educativo, se centró en el rol de referente que se incorpora, en forma simultánea, al dictado de clases que continúa en la actualidad. La labor como referente dentro del modelo FinEs2 en el Partido de La Plata, se concreta en la práctica cotidiana presencial y virtual, integrando grupos de pares

⁵ La Materia Comunicación y Medios que pertenece al segundo tramo o cuatrimestre del 3º año de FinEs2 con orientación social, es la única incumbencia docente que tenemos quienes egresamos de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social, previa a la resolución 713/17 se elegían profesores por proyectos pedagógicos también teníamos Lengua y Literatura en sus tres niveles como incumbencia, hasta el año 2017 que nos fue quitada y los docentes sólo podíamos acceder a cargos mediante actos públicos.

en redes sociales de principalmente de Referentes, y de algunos docentes especialmente involucrados en el modelo educativo, donde intercambiamos experiencias, asesoramientos y consultas que concluyen en reclamos de derechos vulnerados de todos los actores del modelo (referentes, docentes, alumnos y sus familias). Tanto en forma grupal o individual, existe una estrecha comunicación sobre todo lo que sucede en el nivel de adultos del Fines 2, y también en la gestión de otros formatos como es el Secundario con Oficios para fortalecer las oportunidades laborales inmediatas, etc.

Las circunstancias sociales, económicas y laborales de todos los actores fueron decayendo abruptamente con el cambio de gestión gubernamental a partir de finales del año 2015. Por otra parte, se modificaron las pautas de funcionamiento de un modelo pensado como un facilitador de la inclusión y generador de mano de obra por una visión totalmente opuesta al objetivo de su creación. Tal como lo demuestra el Informe evaluativo del Plan FinEs que hizo la Universidad Pedagógica Nacional (UNIPE)⁶ a pedido de la Secretaría de Evaluación Educativa del Ministerio de Educación de Nación.

Por todo lo expuesto es que este trabajo integrador final se centrará en una sistematización de experiencias de las prácticas de comunicación en el rol del referente de sede del Plan FinEs en la ciudad de La Plata, específicamente, en sistematizar mi experiencia como referente del Plan FinEs en la sede “Las Quintas” de la ciudad de La Plata durante el período 2017 - 2019 para reflexionar sobre el aporte del campo de la comunicación en estos contextos socioeducativos.

Con el objetivo de diferenciar, reconocer e incorporar los distintos aprendizajes surgidos desde la práctica comunicacional junto a las tensiones, interrogantes y reflexiones críticas surgidas en el proceso, haré uso de herramientas metodológicas que posibiliten la sistematización de las experiencias y prácticas comunicacionales.

La conceptualización utilizada parte de la definición que considera a “la sistematización como aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido en ellas: los diversos factores que intervinieron, cómo se relacionaron entre sí y por qué lo hicieron de ese modo. La Sistematización de Experiencias produce, de esta forma, conocimientos y aprendizajes significativos que posibilitan apropiarse de los sentidos de las

⁶ (https://unipe.edu.ar/images/phocadownload/investigacion/otras_investigaciones/Informe-Plan-FinEs-2.pdf).

experiencias, comprenderlas teóricamente y orientarlas hacia el futuro con una perspectiva transformadora (Oscar Jara, 2018).”

No es ilógico pensar en las instituciones, como en la realidad de los actores que las habitan y efectúan un trabajo cotidiano de de-construcción y reconstrucción. (M. Crozier y E. Friedberg, 1977). Sin dejar de lado los vínculos, toma de decisiones, percepciones de los miembros de la organización en ella y en sus prácticas, (que no pudieron ser sumadas a este trabajo por los tiempos/contexto de producción del TIF) a partir de allí, se podrá entender la identidad inherente a esta gestión institucional (cultura institucional), en la cual la función del referente de sede es eje fundamental de interacción respecto del resto de los actores.(Poggi, Frigerio y Tiramonti, 1979)

Esa cultura institucional que resulta de las políticas que afectan a la institución y a las prácticas de sus miembros de un establecimiento, es el modo en que ambas son percibidas por éstos, dando un marco de referencia para la comprensión de las situaciones cotidianas, orientando e influenciando las decisiones y actividades de quienes actúan en ella.

El espacio de prácticas:

Para hacer un análisis a conciencia de las prácticas comunicacionales, en el marco de la gestión institucional y de la consecuente gestión de políticas públicas en territorio, hay que comprender el tipo de “contexto” institucional que estudiaremos, para lo cual resulta indispensable bosquejar una contextualización.

Plan FinEs: origen y transformaciones

A partir de la sanción de la Ley Nacional de Educación y la consiguiente Ley Provincial (2006/07) donde se establece la obligatoriedad de la escuela secundaria, el Estado se constituye en garante de este derecho. Dando lugar a que, el Consejo Federal de Educación, perteneciente al Ministerio de Educación, apruebe una resolución que brinde los lineamientos para un Plan Federal de Educación Permanente de Jóvenes y Adultos (2007-2011).

El Ministerio de Educación, Cultura, Ciencia y Tecnología dependiente del Poder Ejecutivo Nacional aprobó la creación del Plan FinEs que iniciaría en la Ciudad de Mar del Plata, como prueba piloto.

En un comienzo, se destinó a cooperativistas del Plan Argentina Trabaja a través del Programa Argentina trabaja, enseña y aprende, solamente. Pero a través del Plan de Finalización de Estudios Obligatorios, desde el año 2012, se ampliaron los destinatarios incluyendo a aquellos ciudadanos que por distintos motivos habían interrumpido sus estudios temporalmente. Este dispositivo de reingreso se articuló con las ofertas históricas del nivel, como las Escuelas de Educación Secundaria, los Bachilleratos de Adultos y los Centros de Educación de Nivel Secundario (CENS).

De esta forma se logró que sectores de barrios de la periferia pudieran tener la posibilidad de concretar sus estudios en lugares cercanos “a sus hogares” como sociedades de fomento, escuelas, clubes y centros partidarios que ofrecían sus espacios para el desarrollo educativo, que como propuesta inclusiva y social permitió el egreso de miles de estudiantes. Muchos Referentes en forma Ad-honoren, participaron y participan, como acompañantes de trayectorias educativas en distintas comisiones para evitar la deserción escolar.

Para ello es necesario entender que aparecieron nuevas exigencias sociales que explican el surgimiento de instituciones que tomaron a su cargo la satisfacción de algunas de sus necesidades, estableciendo con el todo social, acuerdos o contratos respecto a sus

funciones y ámbitos de desempeño. Estas redefiniciones de los espacios institucionales corresponden a los procesos históricos en los que los sujetos sociales son actores. He aquí el surgimiento del referente dentro del contexto del FinEs construyendo lo que podría llamarse un contrato fundacional (Frigerio, Poggi y Tiramonti, 1994).

En el año 2015, antes de las elecciones presidenciales en Argentina, movimientos educativos, sociales y políticos, salieron a marchar en defensa de este plan educativo ante la propuesta de uno de los candidatos a la presidencia de darlo de baja. Los tres principales candidatos prometieron mantener la continuidad de Plan FINES.

El FinEs fue considerado por el Gobierno Nacional y el Gobierno Provincial de la era macrista como una forma de reducción de gastos. Se cerraron los bachilleratos de adultos para dirigir esa matrícula de alumnos al FinEs (secundaria de oficios, rural, etc) de esta forma, el Estado se desentendió de los costos y responsabilidades edilicias, además de reducir ostensiblemente lo que consideran un gasto salarial, obviando los sueldos de personal jerárquico y auxiliar. Así recaerían todas las responsabilidades en un sólo rol de carácter ad honorem: el Referente.

Desde el año 2015 al 2017, todos los actores que integramos el FinEs nos encontramos en una inestabilidad constante. No fue ajena la situación del país, donde todos los ciudadanos comenzamos a sufrir una serie de aumentos exorbitantes de los servicios públicos (luz, gas, teléfono, agua) además del transporte, costo de vida y devaluación de la moneda respecto al dólar. Esta situación provocaría un aumento enorme de la inflación y una precarización laboral galopante, en especial, con una persecución muy particular con el trabajador docente⁷, y consecuentemente, la aparición de dificultades que los referentes tuviéramos para afrontar el funcionamiento del FinEs, y del lado de los alumnos, continuar los estudios o priorizar el solventar sus gastos cotidianos.

La visión del FinEs en el período 2017-19 se había agudizado y había cambiado radicalmente, para transformarse en una fuente de trabajo precarizado, con desconocimiento de los docentes llamados docentes tutores (Resolución 713/17 anexo 2) que serían guías en un camino educativo con lineamientos de funcionamiento formales, burocráticos y despersonalizados, donde el alumno era sólo otro elemento del sistema que debía cumplir un rol, y no importaba su impronta personal, familiar y social, volviendo de

7

https://www.clarin.com/politica/gobernadores-buscan-cerrar-filas-paritariadocente_0_HkXldZPBg.htmlhttps://elpais.com/internacional/2018/03/06/argentina/1520356156_822931.html<https://www.telam.com.ar/notas/201703/181101-macri-baradel-docentes-denuncia-tribunales.htm>

esta forma a ser parte del mismo sistema que lo rechazó inicialmente. Este es el lapso de tiempo que nos convoca como desarrollo, análisis e interpretación de la práctica, y en el que profundizaremos en estudiar en el presente trabajo final integrador.

El Club Las Quintas

Los clubes de barrio han sido históricamente, y hasta la actualidad, espacios de encuentro y socialización. Son, sin duda, un lugar de contención que aleja a mucha gente de los riesgos propios de la calle, enseñan y permiten, principalmente, a los jóvenes, desarrollar los valores propios del deporte, esos valores que se proyectan a lo largo de su vida social, más allá del incentivo propio que importa la realidad creativa y competitiva. Allí las nuevas generaciones encuentran reglas de convivencia y vínculos que se fortalecen al compartir sus experiencias con compañeros, entrenadores, amigos y familia, y promueven la construcción de un sentimiento de identidad y un valor de pertenencia que sólo un club puede aportar por sus características.

La ley 27.098 define a los clubes de barrio incluyendo los conceptos de deportivos, sociales y culturales, y tienen como requisitos la necesidad de constituirse legalmente como figura jurídica encuadrada en una asociación civil con un mínimo de cinco años de antigüedad para poder ser encuadrados en los beneficios de esta ley. Además debe contar con el espacio físico para desarrollar actividades sociales, culturales y/o deportivas; esa propiedad edilicia puede encuadrarse mediante una locación de servicios, comodato o autorización gubernamental para funcionar allí, y también puede ser propietario del inmueble, este último es el caso del Club Las Quintas, al cual justamente en el año 2016 le otorgaron la escritura definitiva del espacio.

El Centro de Fomento Cultural y Deportivo Las Quintas, fundado el 15 de setiembre de 1941, y su primer Presidente el Sr. Osvaldo Causa, presidió la institución hasta 1943. El club surgió de la idea de un grupo de vecinos que se reunían en 137 y 32 y que sintieron la necesidad de realizar esta iniciativa social, y para ello, comenzaron construyendo un parador precario donde se reunían a trabajar. Con el tiempo fueron edificando en el lugar donde se encuentran las actuales instalaciones y en medio instalaron una cancha de bochas. Creció en esta época sustancialmente la actividad.

Del año '43 al '70 dirigió el club el Sr. Carlos Bormida, y el club siguió creciendo pero todo cambió radicalmente, y comenzaron a realizarse actividades más orientadas a los

socios varones y en horarios nocturnos, desvirtuando el objetivo inicial. Hasta el año 86 fueron infructuosas las acciones para darle estabilidad al club.

A partir del año 89 cuando asume la presidencia Rubén Mogni⁸, se empieza a regularizar la situación institucional, se hacen las inscripciones legales y registrales correspondientes para su funcionamiento, y se incluyen a las vecinas mujeres y a los niños al retomarse las actividades culturales y deportivas originales, luego de realizarse un desalojo pugilístico de los anteriores ocupantes por parte del recientemente electo presidente, tal como se jacta él mismo de referenciar en toda oportunidad y aparece en las crónicas policiales de la época. Desde ese momento, nunca abandonaría las instalaciones del club ya que habría cambiado alternativamente de cargos en la Comisiones Directivas para continuar dirigiendo a la institución hasta la actualidad, reglamento mediante. Desde entonces, el Centro de Fomento Cultural y Deportivo "Las Quintas", ha incorporado solo tres actividades deportivas y danzas como Patín, Taekwondo y Zumba, que lograron conseguir varios trofeos en competencias.

Desde mi rol como referente había conseguido que la comisión directiva respaldara la propuesta de incluir el Programa Fines2 de terminalidad del secundario como parte de la oferta de actividades, en este caso gratuitas, abiertas a toda la comunidad; al mismo tiempo sumar cursos de capacitación de oficios y charlas informativas y de prevención como por ejemplo, de violencia de género; defensa personal femenina; prevención de salud contra el tabaquismo; calendarios de vacunación; actividades veterinarias para erradicar animales de la calle con castraciones, vacunas y asesoramiento; conseguir la gestión de trámites desde la representación de una oficina comunal itinerante, entre otros temas. También, armado en proceso de una biblioteca y juegoteca para reforzar el funcionamiento educativo y la inclusión de padres sin escolaridad o con trabajo precario, dando pié a los alumnos de FinEs2 a incluir en el aula a sus hijos menores o nietos a la hora de venir a clase.

El Plan FinEs en el Club

El FinEs2 Las Quintas se originó en el segundo cuatrimestre del año 2015, afianzándose y potenciándose en sus características en el Club Las Quintas, ubicado en calle 32 entre 137 y 138 de la localidad de San Carlos, La Plata.

⁸ Ruben Oscar Mogni, Presidente del Club Las Quintas en el período 2014- 2016 y renovando mandato por dos años más, integraba la Comisión Directiva del Club desde la década del '70, vanagloriándose de haber usado la violencia para sacar a los anteriores directivos; militante radical con muchas ambiciones políticas con cierto orgullo de haber tratado personalmente con el ex Intendente Alak para obtener mejoras en la institución, pero con poca consideración de sus pares por su fama de violento, y su cercanía con los peronistas.

El Club Las Quintas es una entidad cultural y deportiva barrial sin fines de lucro, donde concurren los vecinos del barrio y sus hijos para practicar deportes. La institución está integrada por una Comisión Directiva compuesta por diez miembros, entre vecinos y profesores de deportes, con una duración de dos años de mandato y renovable por otro período más.

Como mencioné inicialmente, El Club Las Quintas está ubicado en calle 32 entre 137 y 138 del Barrio San Carlos (antiguamente llamado Las Quintas) con una extensión de un poco más de un cuarto de manzana de extensión, y exactamente a la vuelta de la esquina se encuentra la Delegación Municipal de San Carlos (calle 137 entre 32 y 32) junto a un terreno baldío que hace las veces de placita de recreo, se encuentra la edificación municipal que apenas tiene las dimensiones de una casa antigua, con no más de diez reducidas oficinas y un hall central que cubre la doble función, de día, pago de impuestos y servicios municipales (bapro-net), y a la tardecita-noche, de aula para los alumnos de FinEs. Las enormes dimensiones del club de dos plantas, con una enorme cancha de voley al aire libre, dos oficinas grandes, varios baños, tres ambientes para cocinar, dos salones para eventos (uno chico con capacidad para 50 personas y otro grande, para más de 300), y toda la planta alta techada que funciona como gimnasio de artes marciales, sumado a su gran cantidad de mobiliario, hacen que esta entidad se transforme en un tesoro codiciado.



Frente y salones del Club Las Quintas





Delegación Municipal del Barrio San Carlos

A partir de agosto de 2015 comenzamos a funcionar dentro de sus instalaciones para brindar clases, para primer y tercer año del Fines 2, con una inscripción inicial de 54 alumnos de la zona. La autorización institucional para la concreción del uso edilicio del club, la brindó su Presidente en persona, y quien suscribe, Patricia Rigol.

De esta forma, recaería en mi persona la responsabilidad por el FinEs2 Las Quintas para interceder entre los requerimientos de todos los actores involucrados: alumnos, profesores, representantes de La Címpora que viabilizaron la apertura, coordinadores administrativos del Cens 452 del cual se dependía pedagógicamente y las autoridades del club que ofrecían el espacio edilicio.

En el año 2016 con el nuevo ciclo lectivo, y ante la solicitud de apertura de nuevas comisiones por parte de los vecinos, la inspectora en Jefe de Adultos, Marta Iovanovich, fui nombrada única representante educativa, ante una situación irregular generada por los delegados municipales de San Carlos, en la cual se presentaron ante la inspectora, como responsables del FinEs2 del Club Las Quintas sin poder justificarlo con la correspondiente documentación probatoria.

A partir de esa circunstancia, el FinEs 2 quitaría de su denominación la palabra club, para denominarse sólo Las Quintas, e incorporaría un segundo año a los otros dos ya activos, alcanzando una matrícula de más de 150 alumnos. En medio de esta situación, cambiarían las reglas de funcionamiento educativo al modificarse la forma de designación docente para serlo mediante acto público (Res. 115/16)

Actores centrales del Plan FinEs

Los profesores-tutores son capacitadores con experiencia en trabajo popular con adultos, muchos vecinos y sobre todo, con un amplio concepto solidario, que realizan su tarea de enseñanza, reforzar la autoestima, valores sociales, respeto y responsabilidades en las pautas de aprendizaje, todo ésto considerando las circunstancias socioeconómicas y familiares que propugna como objetivo este modelo educativo pensado como pilar de la educación popular. Estos docentes eran nombrados mediante la presentación de proyectos pedagógicos fundamentados con propuestas educativas desarrolladas con conocimiento específicos de los actores y contexto territorial. Esto cambió abruptamente, con la designación de los docente mediante acto público se basa en la potestad de puntaje por antigüedad, títulos habilitantes e incumbencias dentro del sistema oficial con un perfil impersonal y burocrático que se concretó con la Resolución 115/16.

Los alumnos del FinEs 2 que son mayores de 18 años con una severa distancia del sistema educativo formal por haber sido expulsados de motus propio o por las instituciones al no alcanzar los parámetros pedagógicos y/o normativos propugnados. En esta Sede se evidencian situaciones laborales precarias, y falencias educativas y, en muchos casos, de estructura familiar que se sienten desarraigados de la educación, temerosos de ser aceptados, de tener la capacidad o posibilidades de obtener una certificación, con una gran inseguridad y muchas necesidades de respaldo personalizado.

¿Para qué sistematizar?

Este tipo de Trabajo Integrador Final se centra en **la producción de conocimiento que se genera en el proceso de reflexión, aprendizaje y sistematización de la práctica comunicacional**, y para ello, el estudiante debe estar realizando una práctica en un espacio/organización, es decir, que ya ejerce su rol como comunicador y, de este modo, su objetivo será recuperar reflexivamente la experiencia de esa práctica abriendo nuevos problemas y ejes de análisis que conduzcan a pensarla y analizarla críticamente. Partiré de mi propia experiencia para iniciar el proceso de sistematización, ya que no se puede sistematizar algo que no se ha experimentado.

La propuesta radica en jerarquizar la concreción de prácticas comunicacionales, y el principal objetivo de la presente propuesta de trabajo es adquirir y asimilar el aprendizaje generados mediante el proceso de sistematización de experiencias. En esta instancia se puede aseverar que los objetivos del aprendizaje podrán ser considerados mediante la puesta en valor las sensaciones, percepciones y decisiones tomadas como comunicadora durante la experiencia, realizando un análisis de las prácticas de comunicación social en el rol del referente de sede del Plan FinEs mediante la recuperación y el ordenamiento de los materiales que aporten a la reconstrucción de la práctica.

Como primera instancia, comenzaré a definir el objetivo de sistematización de experiencias comunicacionales analizadas, mediante el desempeño del rol de referente del Plan FinEs en la sede “Las Quintas” de la ciudad de La Plata durante el período 2017 - 2019, para reflexionar sobre el aporte del campo de la comunicación en estos contextos socioeducativos haciendo hincapié a la dimensión de gestión institucional y de políticas públicas en territorio, durante el proceso.

La mirada de este trabajo analizará y sistematizará la dimensión comunicacional desde el rol de referente de sede, haciendo fundamentalmente hincapié en la implementación de la política pública, es decir en la gestión institucional de Fines 2 en territorio como eje sistematizador. Para ello, se hará una reconstrucción histórica, mediante un ordenamiento de la información y cuestionando todo lo experimentado a través de una interpretación crítica que, de la mano de los conceptos y enfoque brindados por Oscar Jara Holliday sobre sistematización de experiencias, se espera determinar los aprendizajes obtenidos y arribar a conclusiones enriquecedoras para el aprendizaje.

Es el momento más importante de todo el proceso, ya que analiza cada componente por separado, se pregunta las causas de lo sucedido, permite identificar tensiones y contradicciones centrales que marcan el proceso; mira particularidades y el conjunto, lo personal y lo colectivo, busca comprender las interrelaciones e interdependencias entre los distintos elementos.

Del análisis reflexivo surgen en este proceso, primero mencionaré la peculiaridad que posee el estilo de gestión institucional llevado adelante por mi rol como referente del FinEs Las Quintas, que a diferencia de pares de otras sedes, no poseo ningún tipo de articulación o filiación política que determine un procedimiento predeterminado a seguir,; por otra parte la simultaneidad de roles de docente y de comunicadora interactuando conjuntamente, lo cual le brindó a esta gestión una singularidad propia, sumada a la pertenencia territorial.

Esta identidad territorial conlleva un refuerzo del contrato vincular que es examinado y cuestionado diariamente por el vecino del barrio, pero que simultáneamente contiene un conocimiento profundo del territorio, porque lo transita y convive con el resto de los actores. En sintonía con esta territorialidad, aparece el espacio del club como una proyección del contrato fundacional con un liderazgo institucional paternalista -cuasi autoritario-, que termina constituyéndose en el espacio de disputa de poder. Poder relacionado con luchas por espacios partidarios que desde su origen fueron excluidos de ese contrato fundacional.

Por otra parte, la formación académica recibida, inicialmente en la Escuela Superior de Periodismo y Comunicación Social de La Plata, durante el principio de la gestión de gobierno democrático y, con la experiencia personal de haber convivido con diferentes formas de pensamiento político en circunstancias político-sociales adversas, trabajando en forma conjunta por un objetivo mayor al propio como fue concretar mediante la lucha y movilización por el pase de Escuela a Facultad y concretarlo, hacen que la visión socio-política y las estrategias comunicacionales posean componentes peculiares a la hora de negociar.

De este análisis surgen una serie de componentes como: el estilo de gestión, lo político, lo partidario, las pujas de poder, las relaciones vinculares, el contrato institucional, la comunicación institucional, a partir de los cuales se decantan varios interrogantes:

- ★ ¿Mi formación como comunicadora y el ejercicio docente favorecieron a la gestión como referente del FinEs Las Quintas?

- ★ ¿Si el contexto socio político hubiera sido otro, las decisiones hubieran sido las mismas?
- ★ ¿El contrato fundacional influyó en el desarrollo de la sede de este FinEs2?
- ★ ¿Podría haber continuado el Plan de Educación Popular sin pertenecer a la Comisión Directiva del Club?
- ★ ¿Las decisiones como referente de sede hubieran tenido el mismo respaldo vecinal?
- ★ ¿Se habrían podido concretar las articulaciones académicas, de asesoramiento sanitario y legal dadas a los alumnos con un referente partidario?
- ★ ¿Podrían haberse motivado los alumnos para seguirme a otra locación para finalizar sus estudios si el referente no fuera un par del barrio?
- ★ ¿Seguiría teniendo el respaldo y respeto de los vecinos más allá de las denuncias y amenazas recibidas ?

Trataremos mediante diferentes teorías de explicar la experiencia y re-construir su sentido, para poder comprender las interrelaciones e interdependencias entre los distintos componentes analizados, y de esta forma, asimilar el aprendizaje generado mediante el proceso de sistematización.

Perspectivas conceptuales

Las perspectivas conceptuales no son herramientas, sino modos de comprensión de la experiencia. En este sentido, haremos una breve articulación entre la experiencia y el modo en que estas categorías teóricas sirven para la reflexión sobre la experiencia sistematizada de la gestión comunicacional en una institución, en el marco de una política pública. También haremos hincapié en diferentes categorías de análisis como la idea de cultura institucional, de relaciones de poder, y de dinámicas institucionales.

El **establecimiento escolar tradicional** siempre fue comprendido como sostiene Lidia Fernández (1994) como “el tipo de establecimiento a través del cual se procura concretar la función social de educar”. La escuela está legitimada por la necesidad que tiene de transmitir los **valores instituidos** por los grupos sociales dominantes, asegurando su continuidad más allá de la vida biológica de los individuos. Pero este concepto instituido ha sido desestructurado como es el caso del FinEs, ya que sus actores principales originan un nuevo contrato institucional que incorpora los actuales paradigmas sociales.

Si partimos de considerar por ***institución a un nivel de la realidad social*** que define cuanto está establecido, como abstracciones y las organizaciones como su sustento material. Podemos sostener que las organizaciones están atravesadas por numerosas instituciones, que Lidia Fernández (1994) define como elementos, como valores, creencias, leyes y pautas de comportamiento que marcan un estilo de intercambio social. **Lo establecido** sería el conjunto de normas y valores dominantes, y a **lo instituido** como el sistema de roles que constituye el sostén de todo orden social. **Lo instituyente** sería la fuerza antagónica que intenta negar lo instituido.

En el caso del FinEs, el cambio social producido por el resultado de la lucha dialéctica entre **lo instituido y lo instituyente**, puede verse reflejado con la incorporación de la figura del Referente de sede, que es quien facilita la interacción entre los actores socio-comunitarios, al generar espacios de interacción, gestión y comunicación con los participantes de los formatos educativos tradicionales, y de esta forma dar acceso a la educación con herramientas adecuadas a las diferentes realidades.

Si la observación del sujeto que aprende se circunscribe artificialmente a él, deja sin revelar multiplicidad de fenómenos. **El valor de intermediario afectivo** (entre él y el que enseña) que reviste el contenido y el éxito en su aprendizaje sólo se ve cuando nuestro objetivo abarca el ámbito interpersonal. La interacción de los actores principales puede

verse reflejado mediante la **intervención mediadora del referente**, incidiendo sobre la pertenencia a un subgrupo en competencia o pacto con otros y su efecto disociador o facilitador del aprendizaje de los alumnos, la forma como con su fracaso escolar el sujeto cumple el "mandato" social (inconsciente) de su grupo social que se resiste a la integración, o la medida en que su éxito estaba pronunciado por su pertenencia a una clase dirigente o marginada, sólo se advierte si ubicamos al sujeto en ámbitos sociales más amplios.

Las particularidades que concretaron el surgimiento del FinEs Las Quintas, sólo se pueden imaginar con un entramado de **vínculos sociales y contratos educativos** que permitieron pensar un territorio común, tejido por un estar en ese lugar con otros, configurados por memorias, por luchas, por proyectos. Que funcionan como resultados en aquellas circunstancias en que alcanzan sentido por haber sido objetos de transformaciones materiales y simbólicas, y funcionan como objeto de significación para los individuos y en la trama de relaciones sociales (Huerco, J. 2005)

Aquí la memoria del otro y su reconocimiento empático juega un papel fundamental para entender la forma de **comunicación institución en el modelo de gestión del FinEs**, ya que no situarse en el lugar del otro a la hora de delinear estrategias comunicativas, implicaría generar un discurso unilateral sin llegada al destinatario con un perfil socio-comunitario único, y desconocer las herramientas básicas para la interacción de estrategias comunicacionales en territorio.

Las instituciones se singularizan en la forma de una unidad organizacional concreta con los establecimientos institucionales que elaboran sistemas destinados formalmente a la socialización de sus miembros. Sin embargo, existen otros aspectos de la socialización que se dan a un nivel de inconsciencia o de una conciencia apenas oscura que inciden en la personalidad. Sin dejar de lado los vínculos, toma de decisiones, percepciones de los miembros de la organización en ella y en sus prácticas, para entender **la identidad inherente a esta gestión institucional (cultura institucional)**, en la cual la función del referente de sede es eje fundamental de interacción respecto del resto de los actores (Poggi, Frigerio y Tiramonti, 1979)

Esa **cultura institucional** que resulta de las políticas que afectan a la institución y a las prácticas de sus miembros de un establecimiento, es el modo en que ambas son percibidas por éstos, dando un marco de referencia para la comprensión de las situaciones cotidianas, orientando e influenciando las decisiones y actividades de quienes actúan en ella. Para ello es necesario entender que aparecieron nuevas exigencias sociales que

explican el surgimiento de instituciones que tomaron a su cargo la satisfacción de algunas de sus necesidades, estableciendo con el todo social, acuerdos o contratos respecto a sus funciones y ámbitos de desempeño. Estas **redefiniciones de los espacios institucionales** corresponden a los procesos históricos en los que los sujetos sociales son actores. He aquí el surgimiento del referente dentro del contexto del FinEs construyendo lo que podría llamarse un contrato fundacional (Frigerio, Poggi y Tiramonti, 1994).

No es extraño decir que esta sede de FinEs posee una **relación vincular** muy estrecha en mi desempeño como referente, y en la manera de comunicar, siempre a través de decisiones consensuadas. Esta situación puede constatarse con el apoyo manifiesto a su gestión institucional.

En mi **experiencia profesional como comunicadora en espacios educativos**, tanto formales como populares, necesariamente se generan en una relación de aprendizaje de doble camino posibilitando de esta forma un enriquecimiento mutuo, que favorece la difusión e interacción de todos los actores del Plan FinEs haciendo fundamental hincapié en la figura del referente de sede.

El momento histórico, el espacio geográfico y el entorno sociocultural son la condición de posibilidad de cada **experiencia**, fuera de los cuales no es factible entenderla, pues forman parte de su realización. **La sistematización de experiencias** es un concepto en construcción del contexto no es algo exterior a la experiencia, sino una de sus dimensiones, ya que ella no sería, sino es en y por ese contexto. Las situaciones particulares siempre están, ya que ninguna experiencia se puede llevar a cabo fuera de una determinada conjunción de situaciones específicas, que pueden ser institucionales, organizacionales, grupales o personales; es decir, unas circunstancias, un espacio y un lugar, en los cuales se vive una experiencia y que le dan su dimensión propia e irrepetible.

Esta interacción sólo puede analizarse mediante el uso exhaustivo de la metodología de la **sistematización de prácticas comunicacionales** se genera dentro de un contexto de gestión institucional particular, con características únicas. Ya que es imposible conocer a una institución, si obviamos su historia, y en ella su momentos fundacionales, por ejemplo: El FinEs 2 Las Quintas nace de una necesidad barrial que se contiene en una entidad vecinal como el club Las Quintas, donde el vecino compartía algún deporte o entretenimiento y socializaba, en un ámbito familiar que lo contenía.

Tomaremos a la **sistematización de experiencias** definidas como procesos históricos y complejos en los que intervienen diferentes actores y que se llevan a cabo en un contexto económico, social y cultural determinado, y en situaciones organizativas o institucionales particulares. Por ello, hablar de sistematizar experiencias se alude a un esfuerzo cualitativamente más complejo que el que implica solamente organizar o clasificar datos, es decir, sistematizar informaciones. Pero las experiencias están en permanente movimiento y abarcan un conjunto de **dimensiones objetivas y subjetivas de la realidad histórico-social**.

Por esto es que, se centró la sistematización de experiencias en el período comprendido entre el año 2017-2019, ya que consideramos que comprende dentro del desarrollo de la gestión institucional de esta sede de Fines su momento de mayor auge donde se pudieron generar innumerables estrategias comunicacionales que posibilitaron una mayor inserción de sus actores en la **gestión institucional**, con vínculos en los grupos de pertenencia creados, reforzando la **imagen institucional** con la demostración de logros educativos y proyectos en expansión, hasta las experiencias más frustrantes de desvinculación y pérdida de espacios ganados, que hicieron reforzar la vinculación de la **cultura organizacional** relacionada con la figura del referente.

Cultura institucional que resulta del intercambio de los individuos entre sí, la adhesión a los valores institucionales, los sentimientos de pertenencia que poseen los individuos como derivados de su participación en la vida institucional. Toda cultura halla su sustento en un “imaginario institucional”. “El imaginario es el conjunto de imágenes y representaciones (generalmente inconscientes) que producidas por cada sujeto y por cada grupo social, se interponen entre el productor y los otros sujetos tiñendo sus relaciones, sean éstas interpersonales, sociales o vínculos con el conocimiento”. El imaginario influye e impregna la relación que cada sujeto tiene con la institución, con los otros y con su propio trabajo, y ayuda a formar una cultura determinada (Frigerio, Poggi y Tiramonti, 1994). La negociación ocupa un lugar importante en la cultura institucional de concertación y en una gestión profesional, al igual que el conflicto.

Toda gestión posee un conductor, en el caso del FinEs el referente, que debe tomar decisiones y que posee un estilo para negociar y lidiar con el conflicto, y que da cuenta de los aspectos dinámicos del funcionamiento institucional. De cierto modo, es la contracara del concepto de cultura institucional. **El estilo de gestión** alude a la recurrencia del modo de resolver problemas en diferentes áreas críticas y a la configuración consecuente de una

serie de rasgos que se presentan como constancias y permiten generar la impresión de un "orden natural" de las cosas. Su consolidación en el tiempo se traduce en la "entrada" de esos rasgos al modelo institucional y en la incorporación de sus fundamentos en el conjunto de concepciones que constituyen la ideología del establecimiento.

Cuando hablamos de **estilo institucional** aludimos a ciertos aspectos o cualidades de la acción institucional que, por su reiteración, caracterizan al establecimiento como responsable de una cierta manera de producir, provocar juicios e imágenes, enfrentar y resolver dificultades, relacionarse con el mundo material, interpersonal y simbólico, mantener ciertas concepciones, etcétera.

Esto podría facilitar la interacción de los actores socio-comunitarios, como es el caso del Referente, al generar espacios de interacción, gestión y comunicación con los participantes de los formatos educativos tradicionales, y de esta forma, dar acceso a la educación con herramientas adecuadas a las diferentes realidades. También reflexionar sobre el rol de los referentes concretando el protagonismo legal, institucional y laboral del cual carecen hasta la actualidad, y de esta manera, el Estado podría obtener puentes sociales al regular una realidad social adversa.

No obstante, hay que aclarar que esta idea de **recuperar el diálogo** no implica borrar el conflicto, ya que pensar que lo comunicacional es siempre armónico y transparente sería caer en un reduccionismo. **El conflicto** también revela convicciones, posiciones, modos de ser, identidades y, en ningún caso, es falta de comunicación. En toda institución el conflicto es inherente a su funcionamiento, es parte de su propia dinámica y, las experiencias educativas se constituyen en objeto de comunicación y sistematización en tanto pertenecen a un modelo de educación popular.

Otra arista importante para conceptualizar y que tiene una influencia importantísima en el análisis propuesto, son las **aspiraciones políticas** a las que apuntan nuestros proyectos, que movilizan, acompañan e impulsan la construcción de las prácticas y las acciones, porque prefiguran múltiples recorridos que se articulan en el horizonte político: cada instancia de trabajo, cada decisión, cada elemento que imaginamos, incluso las sensaciones y los sentimientos de la vivencia que movilizan las experiencias en Comunicación, todas tienen repercusión en los actores del FinEs.

Por eso es imposible desligar **la comunicación con las cuestiones del poder**. De hecho, la comunicación se produce en una cultura, en un espacio donde circulan diferentes manifestaciones y es imposible comprenderla por fuera de ella. Y allí, solamente allí, la

comunicación se presenta como un proceso social de producción de sentidos y significados; inserto en una cultura que es un campo de pugna por el significado de la vida, de la experiencia y del mundo, donde se encuentran diferentes voces y miradas que entran en conflicto.

Las **prácticas de comunicación popular** fueron siempre manifestación de un proyecto emancipatorio, de búsqueda de cambio, de liberación, de los sectores que sufren cualquier tipo de dominación. Democratizar la información, generar nuevos canales de participación, construir democráticamente opiniones, tomar colectivamente decisiones implica (re) pensar la comunicación en un sentido político. Aquí surge un ejemplo perfecto de cómo la comunicación popular guiada en mi rol de referente ayuda a tomar conocimiento y ejercer el empoderamiento de los derechos sociales, educativos y laborales de los alumnos generando inclusión (María Cristina Mata, 2011)

Para lograr esto, las organizaciones sociales cumplen un rol fundamental en la vida de la comunidad, ya son espacios de encuentro, de diálogo y de acción en los territorios en los cuales desarrollan sus actividades. Las organizaciones producen significados, símbolos, mensajes y en ese proceso van descubriendo su capacidad de intervenir en su comunidad y en el espacio público en general a través de distintos proyectos y actividades. Su capacidad está en la posibilidad de producir información valiosa para su comunidad y, a la vez, construir con otros y otras espacios de diálogo y participación. Si pensamos en las organizaciones en las que participamos, vemos que son en sí mismas experiencias de comunicación. Las diferentes formas de organización a nivel barrial o vecinal nos muestran tanto la necesidad de expresión colectiva, como las formas diversas de relación y articulación con otras instituciones, organizaciones y/o grupos de población con quienes se comparte el territorio.

Las organizaciones son espacios de comunicación, y tienen la potencialidad de transformar su propio entorno y resignificar el sentido de sus prácticas y las de los demás actores comunitarios. La desigualdad de oportunidades a la hora de expresar ideas, propuestas y reclamos, y participar de debates o mantener diálogos en el espacio público, lleva a que las organizaciones tengan que desarrollar otras prácticas comunicativas creativas para hacer visibles sus problemas, para compartir con el resto de sus vecinos o ciudadanos las opiniones sobre aquellos problemas. Los graffitis, los estenciles, pintadas, pasacalles, radios abiertas, festivales de música popular, murales, realización de reuniones en las instituciones del barrio o en la casa de otros vecinos, la conversación casa por casa, la distribución de volantes o cartillas, incluso, las acciones de protesta propiamente dichas

son algunas de las estrategias de comunicación por fuera de los medios de comunicación hegemónicos que pueden generarse como herramientas comunicacionales dentro de la función del referente de FinEs en tanto desarrolla la gestión institucional en territorio.

La comunicación es una práctica de los sujetos en una situación específica y un momento histórico particular. No son los medios que utilizamos los que definen esas prácticas sino los mismos sujetos. Por lo cual, cuando hablamos de la comunicación, hablamos de una forma particular de relación social o -como bien planteaba una organización- del arte de transmitir y recibir mensajes estableciendo un diálogo y asumiendo que cuando hablamos de diálogo siempre hacemos referencia a la modificación tanto de una o de otro de forma no armoniosa.

Es pertinente comprender a las prácticas comunicativas producidas en una cultura compleja como un encuentro conflictivo construido por la lucha de las múltiples formas de ver el mundo que nos rodea. En este sentido las representaciones sociales hegemónicas apelaran al poder para hacer predominar sus visiones. La comunicación como proceso social, inmerso en una cultura, colabora en la construcción de nuestra subjetividad generando constantemente sentidos y significados.

La comunicación vinculada con organizaciones sociales y comunitarias, sobre todo de los sectores populares, ha tenido diversos nombres a lo largo de la historia. Se ha llamado comunicación popular, comunitaria, alternativa, ciudadana y/o educativa (entre otros nombres) a aquellas experiencias de comunicación vinculadas con acciones de protesta, resistencia y cambio social impulsadas desde sectores populares y espacios comunitarios, y el FinEs es el más claro ejemplo de todo esto.

La comunicación comunitaria, popular y educativa no posee una definición única y consensuada, sino que es producto de una praxis, de un largo proceso de síntesis cultural, social y político comunicacional, que involucra participación, interacción y encuentro con la comunidad. Si bien existen ciertas diferencias entre la comunicación comunitaria, educativa y popular todas estas modalidades nombran un conjunto de prácticas diversas que tienen su horizonte en la resistencia o la transformación de los procesos sociales hegemónicos y, por lo tanto, las asume como formas de contra hegemonía.

Por otro lado, Mario Kaplún continúa con esa mirada al desarrollar la idea de la pre-alimentación en la que “un **enfoque comunicacional** supone incluir, para la producción de todo material, una intensa etapa de pre-alimentación, encaminada a captar las ideas, percepciones, experiencias y expectativas” (Mario Kaplún, 1998) de los sujetos con el fin de

que este sea comunicable. Así, se incorporarán y valorarán prácticas, percepciones, preguntas e incluso vacíos a los que es preciso atender y que ayudarán a hacer comunicables nuestras acciones estratégicas y los materiales que utilizaremos durante su desarrollo. La acción estratégica entendida en un sentido amplio, es decir, que engloba un conjunto de instancias como el diseño de actividades, la producción de materiales, la disposición de espacios, la transmisión de saberes puntuales, entre otras. En términos de Freire, que los contenidos no sean “retazos de la realidad, desvinculados de la totalidad”, sino que tengan en cuenta el contexto en que se producen para que adquieran sentido. De otra forma la gestión institucional en el FinEs no podrían llevarse a cabo.

Para poder analizar **las prácticas comunicacionales** desarrolladas como referente dentro de la gestión institucional y de políticas públicas en territorio, es necesario utilizar a la **sistematización** de experiencias como instancia de reflexión; como una herramienta valiosa para aprender de las prácticas e intervenir en el territorio, y de esta forma gestionar un conocimiento práctico derivado de la intervención en procesos de desarrollo, articulando la práctica con la teoría, aportando conocimiento para mejorar la intervención, (Oscar Jara, 2018) Pero antes de iniciar con la tarea de sistematización, resulta necesario definir e identificar cuál es el concepto de experiencias, para luego poder organizarlas y analizarlas.

Para empezar, podríamos decir que la **experiencia** es “eso que me pasa”. No eso que pasa, sino “eso que *me* pasa”. La experiencia supone, en primer lugar, un acontecimiento o, dicho de otro modo, el pasar de algo que no soy yo. Y “algo que no soy yo” significa también algo que no depende de mí, que no es una proyección de mí mismo, que no es el resultado de mis palabras, ni de mis ideas, ni de mis representaciones, ni de mis sentimientos, ni de mis proyectos, ni de mis intenciones, que no depende ni de mi saber, ni de mi poder, ni de mi voluntad. No hay experiencia, por tanto, sin la aparición de un alguien, o de un algo, o de un *eso*, de un acontecimiento en definitiva, que es exterior a mí, extranjero a mí, extraño a mí, que está fuera de mí mismo, que no pertenece a mi lugar, que no está en el lugar que yo le doy, que está fuera de lugar. (Larrosa, 2009)

Por otra parte, sumaré el concepto de Jorge Huergo (2005) que define a la **experiencia** como el “término medio necesario entre el ser social y la conciencia social”. Tomando a la experiencia como influencia para crear una historia desde abajo, privilegiando el estudio de la cultura, a partir de prácticas sociales, normas y valores propios de los estratos bajos intenta revelar el devenir de la propia cultura al interior de una sociedad

contemporánea particular. Apuntamos a analizar a la experiencia como alguna de las posibilidades de un pensamiento de la educación a partir de la experiencia.

Por otro lado, la experiencia siempre está constituida por acciones; es decir, por cosas que hacemos (o dejamos de hacer) las personas. De forma intencionada o inintencionada; planificada o imprevista; dándonos cuenta de su realización o sin reconocerla mientras las realizamos. También en toda experiencia están presentes las percepciones, sensaciones, emociones e interpretaciones de cada una de las personas que viven esas experiencias, es decir, de sus protagonistas. Además, las experiencias incluyen, al realizarse, determinados resultados o efectos que modifican en todo o en parte los elementos o factores existentes anteriormente, lo que significa que se trata de procesos en los que se generan reacciones en las personas que intervienen, las cuales se van entrelazando de forma objetiva y subjetiva con todos los otros factores presentes en la experiencia.

Por último, este entramado diverso de elementos genera y construye relaciones entre las personas que vivimos las experiencias. Estas relaciones no solo han sido mediadas por los otros factores que intervinieron, sino que también serán factores importantes y decisivos del proceso que se irá desencadenando posteriormente. Son relaciones sociales y personales, que son siempre relaciones de poder: de subordinación, de resistencia, de opresión, de solidaridad o a veces de crecimiento mutuo.. Entonces, en esta estructura social compleja, multidimensional y pluridireccional de factores objetivos y subjetivos que constituye lo que llamamos experiencia, hay personas que hacemos que nos impacten: personas que pensamos, sentimos, vivimos, hacemos que esos hechos se den en contextos y situaciones determinadas y que al hacerlo, se convierten en nuevas experiencias que construyen, a su vez, nuevos contextos, situaciones, emociones y relaciones, en una dinámica histórica de vinculaciones y movimientos que nunca concluye.

Herramientas teórico-conceptuales

Es por todo lo expuesto, que es fundamental incorporar en este trabajo la metodología como la **sistematización de experiencias**, en tanto es pensada como estrategia mediante la cual la experiencia nos otorga un lugar de producción de conocimientos. Considerando que, la sistematización de experiencias es una decisión política, epistemológica y metodológica, ahondaremos en el concepto que remarca **Oscar Jara**, sostiene que en las experiencias se alude a un esfuerzo cualitativamente más complejo que el que implica solamente organizar o clasificar datos, es decir, sistematizar

informaciones, considerandolas como procesos socio-históricos dinámicos y complejos, personales y colectivos.

No sólo se **sistematizarán** y analizarán los hechos o acontecimientos puntuales, sino aquellos en permanente movimiento, un conjunto de dimensiones objetivas y subjetivas de la realidad histórico- social, porque este modelo educativo y todos sus actores se ven influenciados por los acontecimientos sociales, económicos, personales, familiares y la emotividad impregnada en todas las interrelaciones surgidas. Fundamentalmente porque la tarea de relevamiento de la práctica comunicacional desde mi rol de referente requiere de una visión de contextualización del contexto socio, político e histórico ahondando en la participación de los diferentes actores del modelo.

Para ello es necesario reconocer el mundo cultural de los actores considerando como lo define **Paulo Freire** su “universo vocabular”, que conceptualiza como las palabras o el lenguaje con el cual los sujetos interpretan el mundo y su experiencia; los temas y problemas que son significativos para ellos. Freire también los enmarca dentro del denominado “universo temático”, conformado por los temas sociales sobresalientes en una época determinada. Esta mirada ayudaría a reconocer y analizar a la figura del referente de FinEs, ya que Freire pone énfasis en la mirada del educando, al considerarlo como interlocutor válido, capaz de poner en común y que ello le sea "reconocido". En el caso del FinEs que se analiza, tiene una especial particularidad, ya que la continuidad del proyecto FinEs Las Quintas en medio de múltiples dificultades sólo se prolongó y fortaleció en base a la retroalimentación surgida del vínculo alumnos/referente.

La experiencia es siempre vivencial: implica una vinculación física, emocional y también intelectual con el conjunto de elementos del entramado inmediato con el que me relaciono. Las experiencias son, por tanto, lugares vivos de creación y producción de saberes. Esta vinculación es una línea vertebral que ha seguido a lo largo del desarrollo de la función de Referente de FinEs inalterable y diría pétreo para con los destinatarios principales, los alumnos, generando instancias únicas de toma de decisiones en la gestión institucional y de reafirmación de contratos vinculares, tal como se muestra en la matriz de sistematización de experiencias desarrollada a posteriori.

Esta es la base fundamental del modelo educativo del FinEs, y principalmente, el objetivo de su referente al aglutinar al grupo de alumnos para sobrellevar las dificultades e intercambiar vivencias, solidarizándose con el otro, identificándose y reclamando por sus derechos optimizando la concreción de resultados viabilizando una gestión institucional muy

particular, que desarrolla una persona con un rol de referente reconocido socialmente y entre sus pares, pero que desde la estructura institucional no pertenece a ningún organigrama.

En el campo de la educación popular y de trabajo en procesos sociales, se define a la sistematización como no sólo lo referido a datos o informaciones que se recogen y ordenan, sino a obtener aprendizajes críticos de nuestras experiencias. Por eso, no decimos sólo “sistematización”, sino **“sistematización de experiencias”**. Las experiencias son procesos históricos y sociales dinámicos: están en permanente cambio y movimiento. Son procesos complejos que intervienen en una serie de factores objetivos y subjetivos que están en interrelación como:

- a) Condiciones de contexto o momento histórico en que se desenvuelven.
- b) Situaciones particulares que la hacen posible.
- c) Acciones intencionadas que realizamos las personas con determinados fines (o inintencionadas que se dan sólo como respuesta a situaciones).
- d) Reacciones que se generan a partir de dichas acciones.
- e) Resultados esperados o inesperados que van surgiendo.
- f) Percepciones, interpretaciones, intuiciones y emociones de los hombres y las mujeres que intervenimos en él.
- f) Relaciones que se establecen entre las personas que somos sujetos de estas experiencias.⁹ (Oscar Jara, 2018)

Por eso cuando hablamos de la sistematización de experiencias, estamos refiriéndonos a procesos históricos en los que se van concatenando todos esos diferentes elementos, en un dinamismo e interdependencia permanentes, produciendo continuamente cambios y transformaciones. Como recalca Paulo Freire: El mundo no es. El mundo está siendo. Como subjetividad curiosa, inteligente, interviniente en la objetividad con la que dialécticamente me relaciono, mi papel en el mundo no es solo de quien constata lo que ocurre, sino también de quien interviene como sujeto de lo que va a ocurrir. No soy un mero objeto de la historia sino, igualmente, su sujeto. (Paulo Freire, 1979).

⁹ Oscar Jara, pág 52 La sistematización de experiencias:práctica y teoría para otros mundos posibles- año 2018.

Reconstruir la historia

FinEs Las Quintas

Inicié mis primeras experiencias de gestión en el año 2015, entre clase y clase, haciendome un tiempo para charlar con la gente de la zona y buscar un lugar que no cobrara para poder generar un espacio de educación popular. Fue así que me contacté con la Presidente del Club La Cumbre quien me facilitó el espacio para inscribir alumnos, y posteriormente armar un FinEs2 allí. Por diferentes circunstancias, terminé en agosto de ese año encargandome por completo de todas las tareas y, concretamente, desarrollando el rol de REFERENTE.

Posteriormente, la señora que presidía el Club de un día para otro sin un motivo aparente, me quitó las llaves del lugar y no me permitió continuar allí, aduciendo que no tenía ningún contrato firmado que la obligara a dejar que prosiguiera allí con el FinEs2, así que tuve que salir rápidamente a conseguir otra locación. En pocos días, con el contacto y acompañamiento de otra compañera, entrevistamos al Presidente del Club Las Quintas quien inmediatamente aceptó recibirnos y facilitar el espacio para realizar las clases.

La creación del Fines 2 Las Quintas, pudo concretarse gracias al involucramiento de los docentes, al acompañamiento de otros Referentes zonales de Ong's y los vecinos.

En el período de tiempo desde el año 2015 hasta octubre del año 2016, mi rol de Referente se ubicaba en las instalaciones del Club Las Quintas ubicado en calle 32 entre 137 y 138 de la localidad de San Carlos, Partido de La Plata. Me instalé con los alumnos en el espacio correspondiente a la Secretaría, donde el Presidente del Club tenía una cocina, una heladera, un televisor, y un par de mesas, una más chica que hacía las veces de escritorio suyo para atender a los socios, y otra más grande, donde se realizaban las reuniones de Directorio del Club. Los primeros meses del año 2015 se dieron las clases allí, improvisando un pizarrón y con algunas sillas recopiladas por toda la edificación apenas si alcanzaban a cubrir las necesidades, ya que pronto la noticia del secundario en el Club empezó a circular y, de los 53 alumnos inscriptos inicialmente para el primer curso, la cifra se multiplicaría varias veces obligándome a pensar en la forma de ubicarlos.

En el FinES Las Quintas no éramos ajenos a las problemáticas sociales mencionadas anteriormente, pero siempre la prioridad era y es el alumno y la continuidad de sus estudios. Por eso la premisa original fue que los alumnos podían asistir

acompañados de sus hijos menores de edad, alimentarlos allí y brindarles atención mientras sus padres estudiaban, para lo cual se generó un sistema rotativo de cuidado para no perder el hilo de la materia, donde sólo un padre cuidaba personalmente al grupo de infantes, mientras el resto tomaba notas y luego, le pasaba minuciosamente la información recolectada a los demás, y cuando tenían evaluación mi tarea de referente era de armar, en la Secretaría del Club, una sala de juegos y merienda para los hijos de los alumnos. Pero mi labor social cotidiana, se contraponía con la postura de quien dirigía el Club.

El Club era para el Presidente, una extensión de su casa, por sus rituales cotidianos de uso, y de relaciones de poder. Este club fue creado en la década del '40 con los vecinos ofreciendo a los niños actividades deportivas en un pequeño lote que fueron construyendo, y que en la década del '70 llegó a tener las actuales dimensiones y, desde esa época hasta la actualidad quien hoy es el presidente integró la Comisión Directiva dirigiendo a la institución en forma personalista y centralizada, cambiando de cargos para permanecer en el tiempo.

Si bien había logrado como referente conseguir elementos para facilitar el estudio, la postura afable del Presidente del Club de dar espacio para ofrecer servicios “sociales” que estarían inmersos en el estatuto societario, según sus palabras, empezaría a molestarle cuando la cifra de alumnos inscriptos para el año siguiente superaban los 150 vecinos.

Los alumnos compartían conmigo la idea de mejorar el lugar para facilitar las posibilidades de estudio para más vecinos: por lo cual nos juntábamos los fines de semana para limpiar, arreglar y ordenar los espacios, dándole vida a lugares poco mantenidos como el buffet. Concesión del Buffet que le habría sido quitada al Vicepresidente, para ceder el espacio para dar clases, en un gesto de desprendimiento inusual, que más tarde comprendería era un castigo para ese funcionario, ya que el Presidente, había constatado que las cuentas no le cerraban bien.

El FinEs2 se estaba transformando en una cuña o vara de castigo para quien no ejecutara las decisiones centralizadas en la figura presidencial. Situación que resaltaría con el manejo institucional personalizado y centralizado, que el Presidente desarrollaba, marcando premios y castigos.

Desde que tuvimos esa primer charla de aceptación con el Presidente del Club, dejó bien en claro que el club era una entidad sin fines de lucro que debía cumplimentar acciones de tipo social, porque así lo estipulaba el estatuto societario. Por otra parte, no

ocultó su filiación radical y encolumnamiento con el recientemente conformado Compromiso para el Cambio, ni sus aspiraciones a ocupar el liderazgo de la delegación municipal de San Carlos a la cual pertenecía su domicilio particular y del club, razón por la cual marcó tajantemente que para funcionar en las instalaciones el FinEs2, no debía incentivarse en sus instalaciones a ninguna referencia explícita de militancia política partidaria aludiendo a la figura legal de centro vecinal sin fines de lucro en la que la institución estaba inscripta.

Las nuevas autoridades de la delegación municipal zonales se acercaron a los alumnos de nuestro FinEs sorprendidos por la cantidad de alumnos que había y les ofrecieron distintos beneficios (garrafas sociales, tramites en Anses, subsidios, etc.) para lo cual le pedían sus documentos de identidad para gestionarlos, no con una fotocopia. Al ver esta maniobra irregular de cooptación¹⁰ y frenarla, habría entrado en un conflicto de poder por el espacio sin saberlo e instalarán un Fines 2 en su espacio usando documentación duplicada.

Dicho sea de paso, que con el paso del tiempo esta situación sería denunciada por varios vecinos y cooperativistas que al ir a entidades bancarias a cobrar, no podrían hacerlo debido que figuraban con otros cobros que no habían tramitado, ni cobrado, y la justicia responsabilizaría a los representantes de la delegación de San Carlos que figuraban como referentes del FinEs2, al punto de girar un pedido de captura por las pruebas de estafas y documentación presentada por la gran cantidad de damnificados.

Siempre consideré que la mejor militancia que puede realizarse es trabajar con empeño para ayudar a restablecer los derechos de los vecinos, y que para ello, no sería necesario una bandera o un escudo que me referenciara. Pero tampoco permitiría que el trabajo realizado lo presentara como propio, la institución o sus integrantes para sacar rédito. Así lo entendieron alumnos y profesores que apoyaron mi tarea de Referente, y para mejorar las condiciones de nuestro FinEs2, acercaron ideas, asesoramiento, horas de trabajo ad honorem y donaciones, todos nos involucramos sin más beneficio que el agradecimiento de los vecinos.

De esta forma, se incorporaron alumnos universitarios para concretar sus prácticas profesionalizantes en nuestro espacio áulico; pasaron alumnos de las carreras de medicina, abogacía, periodismo, magisterio, odontología, ciencias económicas y otras más; se

¹⁰ Apropiarse ideológicamente de una institución, grupo o persona, para ganar controlar y ganar espacios en los distintos ámbitos en que los mismos desarrollen sus actividades. Expresión política que describe la acción mediática, fraudulenta y violenta de apropiarse de los votos y espacios pilotos de otro u otros. Tomar control del pensamiento y acciones de otro.

hicieron eventos de capacitación de ESI de la mano de los referentes zonales de salud (salitas de primeros auxilios y hospitales cercanos); de violencia de género (con representantes del CAJ- Centro de Acceso a la Justicia); de derechos asistenciales (representantes del Anses, Plan Promover, programa Barrios Adentro) y de Ofertas educativas (representantes de Centros de Formación Profesional y del Rectorado). También se habilitó un roperito con donaciones ya que eran muchos los alumnos con varios hijos menores de edad y situación laboral precaria o nula.

Otro aspecto del rol como referente también consistía en considerar la influencia de las problemáticas o frustraciones de los alumnos, que nacían de retomar sus estudios relegados, y de situaciones áulicas conflictivas, que en muchos casos decantaban en confesiones de abusos, violencia intrafamiliar, explotación laboral, desconocimiento del cuidado de su salud o reproducción, etc.. Aquí mi formación profesional como Comunicadora permitió resolver muchas situaciones críticas, ya que pude contactar y mediar entre diferentes organismos de ayuda y asesoramiento gratuitos, facilitando insumos y asesoramiento procurando un efecto multiplicador entre los alumnos.

No quiero olvidarme que, mi labor como Referente era y es acompañada por mi rol docente en el FinEs tanto en este espacio como en otras entidades a lo largo de la ciudad hasta la actualidad. Obviamente la difícil situación económica también llegaba a mi hogar, mi tiempo lo dividía entre el cuidado de mi madre internada en una institución de adultos con su salud muy precarizada, mi trabajo docente en Formación Profesional y en FinEs 2, con el cual me mantenía. Aunque esto era un arma de doble filo, porque la cantidad de horas de trabajo docente diseminado por toda la ciudad dificultaba mi rol de Referente, por lo que decidí trasladar mis cursos de Formación Profesional a las instalaciones del Club y tomar horas docentes en los alrededores priorizando el FinEs Las Quintas.

Fue tal mi traslado de actividades en el Club que un día el Presidente me convocó para integrar la Comisión Directiva y, de esta manera, obviar la consulta para la toma de decisiones en las instalaciones. A partir de ese momento, ya para finales del año 2016, estaría desarrollando el rol de Secretaria de la Institución para encolumnarme en una cruzada vecinal con herramientas y rol institucional reconocido por el Estado.

Una de las primeras tareas, dada mi profesión de Periodista, fue realizar una campaña comunicacional profunda donde articule con la Facultad de Informática para incorporar computadoras, que fueron útiles tanto para las tareas del club como del FinEs ; modifiqué con ayuda de un diseñador informático el logo del Club, se diseñó una página

web y una página de facebook; se abrió un email institucional ya que todo hasta ese momento pasaba por las manos y herramientas personales del Presidente de la entidad; convoqué a alumnos de los últimos años de la carrera de muralismo de Bellas Artes para que concretaran en el frente del Club un mural que difundiera y sintetizara sus actividades; se informatizaron las actas institucionales, se actualizó la oferta deportiva que por más de veinte años sólo representaba a tres actividades: Patín, Taekwondo y Zumba; se abrieron opciones de comunicación con los vecinos en forma personalizada, con cartelería, folletos y por redes sociales; se sumaron más oferta cultural y de oficios para la comunidad; se elaboró el Proyecto de Espacio Institucional actualizando la reseña histórica para fines documentales y, un registro institucional como requisito explícito solicitado por el gobierno nacional y municipal para incorporarse en el Registro Nacional de Clubes. De esta manera se podría recibir subsidios económicos para mejorar el funcionamiento institucional, tal como lo describe la reseña institucional que consta en las actas del Club.

Los cursos del FinEs2 Las Quintas siempre fueron muy numerosos, más allá de la difusión brindada institucionalmente, el boca a boca era muy fuerte y los mismos alumnos se encargaban de difundirlo y arrastrar literalmente a amigos y parientes. Circulaba mucho desde el recambio de gobierno la posibilidad de darle la baja a este modelo educativo, del no reconocimiento del título su legalidad, razón por la cual siempre tenía que estar formando e informando al respecto.

Todos tenían mi telefono, conocían donde vivía y me cruzaban a diario al hacer las compras, el contacto era y es personalizado, cercano y constante, hasta el punto de no tener posibilidad de mantener una charla sin ser interrumpida nunca, durante el tiempo que estaba en la institución. Esta situación también se trasladó a mi función de Secretaria del Club, donde todos recurrían a mí para proponer, organizar y concretar acciones que remarcaban los vecinos con sorpresa al ver las propuestas hechas realidad.

Varios proyectos comunicacionales pude concretar en la institución para el FinEs 2 Las Quintas: folletería sobre las inscripciones y requisitos; difusión en la página web y la página de Facebook que yo misma administraba y también una página de facebook específica del FinEs2 Las Quintas así denominada; inclusión de pasantes de diferentes facultades para realizar sus trabajos de campo de tesis doctoral en el espacio áulico y con los alumnos del FinEs 2; charlas con especialistas; difusión y armado de clases de defensa personal femenina ante la cantidad de casos de violencia de género en el ámbito familiar y los alumnos; armado de reuniones de contacto semanal y seguimiento por redes sociales

de los referentes zonales de salud, justicia, defensoría ciudadana, atención a la víctima, Rot, Barrios Adentro y otros referentes educativos para brindar asesoramiento y atención urgente cuando se lo requería; convocatorias solidarias de limpieza, mantenimiento y celebración del espacio.

A principios del año siguiente conseguiría libros para los alumnos mediante una campaña solicitando donaciones y del Cens retirando a cuenta gotas algunos libros nuevos; solicité una donación de la Facultad de Informática de Computadoras e impresoras que se concretó bajo mi responsabilidad como referente para destino educativo bajo el Programa E- basura y gestioné un subsidio del Mrio. de Deportes de Nación que nos facilitó acceder a insumos para pintar el frente del club con mano de obra de artistas zonales, realizar tareas de mantenimiento y refaccionar el espacio de la ex cancha de bochas, colocándole piso, contrapiso y arreglando paredes para realizar separaciones que nos permitirán usar el espacio de 5 x 25m para tareas de índole académico gratuito y oficial para capacitar a la comunidad con miras de obtener herramientas para un primer empleo o mejorar sus condición laboral. Pero este objetivo no se concretaría de la manera que se había anunciado, sino muy por el contrario.

Es importante explicar que el Plan FinEs es un plan argentino que desde el Ministerio de Educación de la Nación que mediante el Consejo Federal de Educación surge, durante los gobiernos de Néstor Kirchner y Cristina Fernández, con una marcada militancia en el campo social identificada con los seguidores de La Cámpora. Se delineó así una política educativa pensada para un momento de atención de crisis del sistema educativo, que incluyó un punto bisagra marcado por la Ley Nacional de Educación, con una instancia donde se ampliaba la obligatoriedad escolar, y una fase final en la que cobra protagonismo la noción de inclusión educativa donde surge, en el año 2008 y hasta la actualidad, el modelo educativo del FinEs.

Si bien este parece ser un comentario descolgado del hilo del relato, tiene fundamental influencia en los hechos que se irían desencadenando el mencionar que este modelo educativo surge con un tinte político partidario específico y que, para quienes se encolumnaban en el pensamiento opuesto, veían en él como un espacio de inoculación ideológica para fines electorales. En sintonía con esta postura también se bastardeaba al FinEs desestimando sus contenidos académicos, a los actores que lo implementaban y a la certificación resultante que tildaban de fraudulenta, inexistente o inservible; tal era el pensamiento del Presidente del club Las quintas.

Lamentablemente esta ambición de poder del Presidente del Club hizo resquebrajar mi relación institucional ya que sintió desplazado en su rol y, por ende, en sus aspiraciones políticas ya que incluso la institución madre que englobaba a los clubes a nivel local como es la Federación de Clubes y Entidades Deportivas, le había solicitado que me postulara como candidata para representar al Club en esa institución.

Inmediatamente empezaría a generar una serie de incomodidades, entredichos, discusiones y a obstruir la labor educativa constantemente cómo usar los libros del FinEs como baldosas para que los obreros que usaban materiales de construcción caminaran sobre ellos con las carretillas, o cerrar el acceso a los baños a los alumnos y profesores, retener y acumular la basura en el espacio áulico, o esconder mobiliario del club para aparecer a los gritos insultando a los alumnos tildandolos de delincuentes.

Por no respaldar la presentación del balance presupuestario anual de la institución y, a partir de allí, sufrir una guerra fría desde la Comisión Directiva que se tradujo en malos tratos y quita de elementos para el dictado de clases, y al exponer la situación con las autoridades del Cens 452, decidí una mudanza urgente y prematura antes de finalizar el ciclo lectivo, en Octubre del año 2017¹¹.

Simultáneamente, la Comisión Directiva se encontraba con varios cargos sin cubrir y sin presentar la documentación correspondiente para solicitar futuros subsidios, por la renuncia de los miembros de la Secretaría. Mientras tanto se presentaban en los organismos legales pertinentes las renunciaciones, y pedidos de inspección de las actividades de la entidad.

Luego de interceder educadamente sin resultados, y recibir amenazas y malos tratos, realizamos varias reuniones en casas de alumnos, entre gallos y medianoche, para encontrar soluciones. Luego de locas hipótesis, cero inversión y mucha desesperación, un alumno que egresaba y militaba en el radicalismo propuso una casa donde deberían hacer actividad política, pero que estaba totalmente abandonada y sin funcionalidad: por el espacio de una casa radical ubicada en La Granja, un barrio lindero, ya que era integrante de su comisión directiva, y sin mayores requisitos que la limpieza y el orden, nos facilitaba el lugar, dado que estaba sin actividades.

¹¹ El 04 de octubre de 2017 presenté la nota formal ante el CENS 452 para solicitarle a su Director Marcelo Rodríguez el traslado del FinEs Las Quintas explicándole las situaciones de violencia que padecíamos por el accionar del Presidente del Club, en particular, y de la Comisión Directiva, en general, y el 18 de Octubre siguiente presente la autorización de los integrantes de la Casa Radical 7° ubicada en avda. 520 entre 140 y 141, y entre gallos y medianoche, cargamos lo que pudimos porque ya nos habían prohibido el ingreso al club.

Los alumnos y profesores ayudaron en la mudanza, las autoridades del Cens y de la Casa Radical en la autorización para el traslado, las responsabilidades recaerían sólo en mi persona, de la misma manera que los enojos al tener que darle el pase a todos los alumnos de primer año por falta de espacio, y las denuncias infundadas hechas por el Presidente del club en la policía y en la justicia, ante la falta de respuesta por los comentarios desprestigiantes sobre mi persona dados a los vecinos y autoridades comunales. El Fiscal de turno desestimó las denuncias y lo acusó por falso testimonio a la espera de un veredicto.

La gran mayoría con mucho sacrificio siguió en el lugar hasta recibirse, ellos se encargaron del mantenimiento y la limpieza del lugar decorando su interior tapando insignias y escudos con banderas y carteles del FinEs, y tomaron como punto de encuentro al lugar para después del trabajo juntarse a merendar con sus hijos allí para continuar después con las clases.

La casa radical del distrito 7° ubicada en calle 520 entre 140 y 141 de la Granja (pegada a un supermercado chino) nos albergó, desde octubre del año 2017 hasta finales de este año 2019, a los últimos alumnos que egresaran en diciembre. Más allá de haber puesto los puntos como referente que allí no se le iba a inocular militancia alguna como condición para quedarnos, tampoco estaban muy dispuestos a hacer nada para los alumnos, muy por el contrario.

Tampoco ayudó mucho, mas allá de la deplorable situación edilicia del lugar, que el casero se hubiera muerto al concluir ese ciclo lectivo, y los servicios que sus representantes en el gobierno aumentaron exponencialmente, generandoles deudas por no poderlas pagar. Más allá de estas circunstancias, sumadas a sus propios problemas, tres camadas de un promedio de 15 alumnos por tramo se recibieron con normalidad.



La primer generación de egresados de la cual egresados 15 vecinos, se realizó en el salón de fiestas del Club Las Quintas en Julio del año 2016. Todavía allí teníamos profesores que conocían el modelo de inclusión y lo militaban a diario.



Periódico mural con las vivencias de los egresados al volver a estudiar, con el fin de demostrar la concreción de sus objetivos a quienes los continuaban...



Todos participaron con orgullo del festejo cocinando y haciendo souvenirs para los primeros egresados de sus familias.



En el acto solemne, no sólo estuvieron los alumnos, profesores y referentes, también se hizo presente la bandera con nuestro primer abanderado por mejor promedio y presentismo, también tuvimos la colaboración de la Prof. Ana Brites quien ejerciera sus primeras prácticas de Locutora Nacional.



Abanderados y escoltas acompañados por sus hijos



El ex buffet ya adecuado para el festejo, en la semana devenido en salón de clases.



Maria Rosa una egresada que transitaba sus clases junto a sus sesiones de quimio, posa en la foto junto a sus nietos, ya recuperada y hoy ha concluido sus estudios de enfermera.(izq)

Los primeros egresados ya en nuestra última ubicación en la Granja (derecha y abajo los recientes)



Análisis y reflexiones sobre la práctica

Matriz cronológica

| lapso de tiempo | experiencia | conflictos internos | tensiones políticas o externas | logros | proyectos |
|-----------------------------|--|---|--|--|--|
| enero - febrero 2017 | <p>campana de difusión de gestión institucional de difusión (publicación de información en espacios de medios locales, elaboración de logo, pagina web con información actualizada a diario, email nuevo, cartelera muro informativa, folletería para entrega en el lugar) e imagen y relaciones públicas (contacto de instituciones afines)</p> | <p>roces con miembros de la C.D. que no quería cambiar su rutina, protesta por supuesta suma de tareas y horarios.</p> | <p>malestar de la delegación municipal local por cercenar espacio físico y de influencia que hasta entonces había sido usado como centro de resguardo ante emergencias climatológicas o mítines políticos donde la presidencia del club cedía el espacio suponiendo obtener beneficios políticos a futuro.</p> | <p>instalar el nombre de la entidad como centro educativo. Ya no era más el club de barrio sino que pasó a ser la escuela instalada en el club Fines 2 Club Las Quintas. se logró que otra vez las familias se acercaran al espacio ahora para estudiar y generar espacios de solidaridad barrial y vecinal.</p> | <p>mejorar el deficitario funcionamiento institucional, generando mayor afluencia de público y generando un centro de afluencia educativo y cultural que pudiera transformarse en eje local de producción cultural, mejorando su hasta ese momento imagen de club de barrio para un grupo de amigos.</p> |
| febrero - marzo 2017 | <p>campana de difusión para inscripciones de finEs y generación de nuevos socios</p> | <p>rechazo de las tareas por considerarlas poco remunerativas para el club y cuestionar los egresos económicos por la contratación de un seguro para los socios, donde lo socios de categoría</p> | <p>los referentes de la delegación local rechazaban este fortalecimiento o institucional mediante información falsa sobre el FinEs para que la gente no se inscribiera o estudiara en</p> | <p>tuvimos que solicitar la apertura de otro curso más, ante la numerosa cantidad de inscriptos en el Fines 2. La inspectora independizó mi rol de referente y centralizó en mi persona toda la</p> | <p>incorporar otra clasificación nueva de socios en el estatuto societario donde se incluya a quienes participan de tareas educativas gratuitas con una cuota menor y seguro de vida. (categoría socio educación popular).</p> |

| | | | | | |
|--------------------------|--|---|---|--|--|
| | | educación popular pagarían un monto menor al resto. | el lugar. | responsabilidad del desarrollo de la gestión educativa, rebautizado al FinEs como Fines 2 Las Quintas, dejando de tener relación hasta de nombre con ninguna representación política o institucional externa a la gestión institucional del modelo educativo desarrollado. | ampliar sus beneficios y los espacios educativos. |
| abril - mayo 2017 | gestión de cursos de oficios y variedad de actividades culturales y deportivas para ofrecer salidas laborales inmediatas para alumnos de FinEs con descuentos. | el Presidente respaldaba la propuesta a pesar de la oposición de varios miembros de la C.D. bajo mi responsabilidad y supervisión. situación que me restaba tiempo de mi tarea de referente, centralizada en mi los reclamos de socios del club y alumnos recortando mi tiempo de ingresos laborales. | quejas constantes de varios miembros de la C.D. que obtenían ingresos con las únicas actividades deportivas que siempre tuvo el club y veían competencia para seguir obteniendo ganancias. trasladando mi responsabilidad de institucionales ajenas (tesorería y cobros) para entorpecer. proyectos de capacitaciones privadas sin reconocimiento oficial de ajenos al club | los alumnos de FinEs pudieron inscribir a sus hijos en deportes y cultura a bajo costo, aprovechando su tiempo de estudio para que ellos estuvieran cuidados y también aprendiendo, y ellos a contraturno cursar oficios que le permitían una salida laboral rápida. | generar un centro barrial donde todos los vecinos tuvieran acceso a la cultura y educación y pudieran prosperar y ampliar los proyectos educativos populares en el tiempo. |

| | | | | | |
|-----------------------------|---|---|---|---|---|
| | | | recomendado s por miembros de la C.D. | | |
| mayo- junio 2017 | contacto con varios referentes zonales de salud, justicia, minoridad, etc. para crear una red de contactos que pudieran asistir en forma interdisciplinar ia ante urgencias de violencia de género, familiar, económica y sexual entre los alumnos del FinEs | los integrantes de la CD generaban discusiones y conflictos constantes por ingresar actividades sociales que no generaban ingresos económicos para el club. | referentes municipales pretendían centralizar la organización y difusión de estos asesoramient os en la delegación local. quejas por la asistencia legal gratuita del CAJ por pagar una abogada cercana al presidente un cartel profesional de publicidad legal. | jornadas gratuitas de reflexión y técnicas de defensa personal femenina. incorporación de días de contacto de asesoramient o legal en el lugar. charlas de referentes d organismos de salud, justicia, y trabajo. | los proyectos a futuro eran generar una usina de referencia zonal donde los alumnos del Fines 2 y sus familiares, en especial, y los vecinos en general, pudieran acudir para tener un asesoramiento y ayuda profesional integral ante las problemáticas en aumento de violencia de género y adicciones en el barrio. |
| julio 2017 | actos de colación de egresados. incorporación de la familia y los contratos institucionales formales | falta de disposición para tener espacios disponibles en tiempo y forma para concretar los actos de egresados. ausencias y comentarios negativos ante posibles disturbios por violencia o alcoholismo de los participantes o sus familiares. | carencia de apoyo institucional desde el Cens para entregar material documental(c ertificaciones legales) o participar para respaldar la oficialidad del título obtenido. Comentarios de vecinos sobre la falta de reconocimient o de los estudios, títulos o posibilidad de ingresar a la | se recibieron entre el año 2017/19 (faltan en diciembre terminar 20 alumnos más) casi 100 personas, de las cuales una gran mayoría están estudiando carreras universitarias, otros consiguieron mejores oportunidades laborales o consiguieron el reconocimient o familiar y | proyectos generar una grupo de despedida de egresados, donde los compañeros del año anterior se involucren en la organización del egreso de quienes los antecedieron, para crear lazos de camaradería, empatía y generar el sentido de la inclusión y empoderamiento de derechos que tienen todas las instituciones educativas |

| | | | | | |
|-----------------------|--|---|--|---|--|
| | | | facultad. | personal de culminar una etapa de su vida. | formales. Sumado a lograr seguridad personal y ansiedad en obtener resultados y seguir avanzando por más. |
| agosto 2017- | contacto con entidades estatales y privadas para generar recursos para el funcionamiento | cuidado y espacio destinado para las donaciones que era rechazado por los integrantes de la CD | militantes radicales cercanos al presidente del club se acercaban con propuestas para el uso de las computadoras y generar su cuota de poder en la entidad rechazando la actividad de educación popular por aunar personas no socias al club | donaciones de libros, ropa y elementos educativos mediante una campaña de difusión. creación de un roperito comunitario. recepción de cuatro computadoras y una impresora del Programa E-Basura de la Facultad de Informática | crear una juegoteca para contener y cuidar a los parientes menores de edad de los alumnos de Fines 2 y los vecinos. Incorporar herramientas tecnológicas al aula, y posterior apertura para el vecino de trámites virtuales. |
| setiembre 2017 | convocatoria a artistas para sumarse al espacio institucional y aportar mano de obra | rivalidad con profesores miembros de la CD por la competencia, el negarse a cumplir horarios, abrir y o cerrar, responsabilidades o ceder el espacio ocioso o las herramientas de trabajo que consideraban como propias, no de la institución | exigencias de profesores, artistas y deportistas de tener información, materiales y espacio abierto y en condiciones disponibles en tiempo y forma. tener un empleado disponible para atender como si fuese una entidad | conseguí que los alumnos por egresar de la cátedra de muralismo de la Facultad de Bellas Artes pintaran con imágenes referenciales el frente de la entidad y el lateral del Fines2 para tener su propia identidad con el sólo pago de materiales. | posibilitar la incorporación de los integrantes del Fines 2 de una mirada cultural y artística que no poseen en su currícula educativa, tratar de romper las estructuras prefijadas de la mirada del otro por prejuicios de imagen o de acceso oportunidades laborales y/o educativas no |

| | | | | | |
|---------------------|---|---|---|---|--|
| | | considerar al nuevo como un enemigo que viene a disputar su dinero y trabajo | privada que paga sueldos. | Se sumaron muchas actividades deportivas y culturales inexistentes en la zona, logrando una amplia variedad de oportunidades de capacitación y laboral. me contacté con un grupo de artistas callejeros que todos los años ganaban el premio al mejor muñeco de fin de año para que lo armaran en diciembre dentro de las instalaciones del club y así generar un circuito de visitas para un público más amplio en la entidad. | tradicionales |
| octubre 2017 | nota formal ante el cens 452 para solicitarle a su Director Marcelo Rodríguez el traslado del FinEs Las Quintas y nota de integrantes del directorio de la Casa Radical sección 7º autorizando la instalación del FinEs Las Quintas allí. | aceptación de mi renuncia como secretaria de la CD del club. rechazo a reclamo de documentación presupuestaria de administración de ingresos. situaciones de violencia de parte del Presidente del Club, en particular, y | pujas de poder entre fuerzas políticas del mismo sector (radicales) y de la delegación municipal local. Alumnos y familiares en conflicto con autoridades. Docentes tutores con cambio de locación laboral. | concretar la mudanza del Fines 2 Las Quintas sin que los alumnos perdieran el ciclo lectivo en curso. Traslado de alumnos que concluían 1º año por falta de espacio a otras sedes. Seguimiento y confianza personal del grupo de alumnos en forma | concretar la finalización del ciclo lectivo con los alumnos egresados, en un ambiente de armonía y autogestión con sus propias normas de convivencia e incluirles oficios que reforzaran una posible salida laboral. |

| | | | | | |
|----------------|---|---|--|--|---|
| | | de la Comisión Directiva, en general. | | mancomunada a la nueva locación. | |
| diciembre 2017 | 1º acto de egresados en la nueva ubicación de la granja. organizado por los alumnos del año anterior autogestionando su propia comisión de organización con la visita de las autoridades políticas del lugar. | las autoridades de la casa radical y su padrino político se hicieron presentes, para fotografiar y adjudicarse el esfuerzo de gestión ajena, a lo cual los alumnos en sus conductas y discursos aclararon rotundamente. | el presidente del club las quintas, y los representantes del FinEs de la delegación municipal se encargaban de desprestigiar nuestra gestión. el Pte del club llegó hasta generar una denuncia policial que se trasladó a la justicia por robo contra mi persona por trasladar las computadoras donadas por el programa e-basura para el FinEs | afianzar y fortalecer vínculos con los alumnos y profesores. generar difusión boca a boca que mantenía la matrícula cubierta sin mayor difusión gráfica o virtual. concretar el egreso de los alumnos y la gestión de la tramitación de sus analíticos y certificaciones con celeridad, por haber generado un vínculo comunicativo con los coordinadores regionales y administrativos el cens a lo largo del tiempo. | concluir los siguientes dos años de matrícula hasta terminar el ciclo lectivo con la currícula anterior a la resolución 713/17 y buscar otra ubicación edilicia más acorde. |
| marzo 2018 | muerte del casero del lugar, ausencia de las autoridades de la casa radical y traslado de actividades docentes a otras dependencias producto de la | las autoridades radicales dejaron de asistir a los actos, pero también de brindar mantenimiento, de destinar a alguien para abrir y cerrar el lugar. el alumno que intercedió | algunos profesores designados por acto público generaban conflictos de convivencia por seguir reglas formales sin considerar el contexto y otros mantenían un | mantener el status quo tomando materias en el lugar para poder tener algo de presencia y mostrar la figura de gestión in situ, reforzandola con grupos de whatssap para facilitar | contener a los grupos de alumnos hasta su egreso y buscar nueva locación con mayores posibilidades de gestión territorial |

| | | | | | |
|----------------------|--|--|---|---|---|
| | crisis económica | para concretar la mudanza allí tuvo que responsabilizarse de realizar las tareas del portero. | discurso político confrontando con los alumnos por trasladar la identidad del lugar erróneamente a quienes se educaban. | las relaciones | |
| marzo-diciembre 2019 | apertura del ciclo lectivo descentralizan la gestión presencial al nuevo portero-asistente, con seguimiento virtual, telefónico y barrial a contraturno laboral. | fricciones del portero-asistente por exigencias de devolución del espacio por parte de las autoridades del lugar, que se trasladaron a su lugar de trabajo y al desarrollo de las actividades del FinEs con normalidad y armonía | reclamo de las autoridades del cens de concluir el ciclo lectivo sin matricular debido a habernos permitido continuar con la currícula anterior por un error administrativo suyo que llevó a concluir este ciclo lectivo con solo los alumnos de tercer año y cerrar las actividades educativas a fin de año en el lugar. | mantener con pocas herramientas y la autogestión del alumnado el funcionamiento de la gestión del FinEs, logrando que continuarán los egresos en tiempo y forma, sin un seguimiento personalizado . | tratativas con instituciones y gremios para generar otro espacio de FinEs con la inclusión de oficios que se mantiene a la espera de los recambios y nombramientos políticos de los funcionarios correspondientes a la nueva gestión estatal recientemente electos. |

Hacia una interpretación crítica de la experiencia

El objetivo preciso que se busca, es la delimitación adecuada del tiempo y espacio de la experiencia, que como eje central articula los aspectos comunicacionales y las experiencias de los actores que integran la gestión institucional

Dicha coherencia ayudará a que los inevitables cambios y ajustes que haya que adelantar en el camino no signifiquen ningún descalabro respecto al propósito que animó a ese grupo humano a proponerse hurgar en sus propias experiencias, para producir aprendizajes significativos y críticos que contribuirán a fortalecer su sentido transformador.

Categorías de sistematización:

Solo puedo sumar a las experiencias sistematizadas algunas categorías que surgieron de su análisis, como por ejemplo:

- **La no politización del espacio (con todo lo relacionado a espacios políticos partidarios)**

La no inclusión a la afiliación de un partido político del referente del FinEs Las Quintas le ha permitido realizar su rol, con la libertad de poder obtener la confianza de los actores principales del FinEs, alumnos y profesores; de no sectorizar o discriminar a quienes no tienen una posición político partidaria determinada como así también a quienes sí la tienen. En esta Sede se comparte un espacio de estudio o trabajo con formas de pensamiento político, filosófico o de postura de vida diametralmente opuestos, con las reglas básicas y elementales del respeto y el escuchar al otro.

Pero si existen discrepancias, éstas pueden dirimirse intelectualmente usando las herramientas pedagógicas reconocidas y asimiladas en el ámbito áulico; con la prerrogativa de poder refutar, ratificar o desestimar un debate de ideas, en tanto y en cuanto, se encuentre fundamentado con pruebas académicas o científicas reconocidas intelectualmente. De esta manera, los vínculos interpersonales que se fueron concretando en el espacio, se determinaron por la forma de acceder al conocimiento, asimilarlo y ponerlo en práctica, en cualquier debate de ideas cotidiano.

Desde la mirada de la gestión institucional el hecho de tener el rol de referente sin ningún tipo de estructura política u organización social hizo que tuviera que afrontar situaciones de negociación impensadas, al momento de cumplimentar los elementos

básicos para desarrollar la gestión como: el espacio, las herramientas de trabajo, el tiempo dispensado en supervisar todo. Por otra parte, mi formación académica facilitó muchas tareas a la hora de difundir, contactar y concretar esas negociaciones con representantes de reparticiones estatales y entidades privadas, que más tarde ayudarían a concretar la gestión institucional con un conocimiento importante de los aspectos administrativos, legislativos y académicos, que pudo adaptarse a las políticas públicas del territorio rápidamente.

Esta misma amplitud de criterios e inclusión propuesta desde los postulados fundacionales desde el origen del FinEs Las Quintas, también atravesó el *contrato institucional fundacional* desde el rol docente, donde el alumnado postula a quien le enseña su espacio la imposición de una postura ideológica o filosófica única a la hora de ser evaluados en sus contenidos o de dirigirse en cualquier diálogo informal.

Estos lineamientos de convivencia fueron determinados desde un inicio con el alumnado de forma consensuada y democrática, cuando muchos de ellos fueron víctimas de pujas de poder por conseguir algún voto o retirarles beneficios por no conseguirlos, como pasó en el año 2016 cuando 20 vecinos que estaban cursando en un FinEs ubicado en una unidad básica, al concurrir para terminar su último año de estudios se encontraron con el local partidario cerrado y con un cartel de alquiler y sin respuesta alguna de su situación. Pero estos vecinos fueron recibidos en esta sede de FinEs, incorporados y gestionadas sus certificaciones finales, luego de aprobar los espacios áulicos con total normalidad, y en la actualidad siguen estudiando en diferentes unidades académicas.

Por otro lado, quienes pertenecían a instituciones o autoridades que se referenciaban con algún tipo de partidismo encontraban en esta situación un escollo para poder avanzar en conseguir situaciones de poder, y por ende, pretendían deshacer esta vinculación o compromiso relacional con los actores del FinEs, para poder obtener alguna cuota de poder en su desmedro.

- Relaciones vinculares con alumnos y profesores (generando un apoyo compromiso con el espacio)

Esta categoría está íntimamente vinculada con la anterior, en un momento socio político donde los antagonismo eran moneda cotidiana y el pensar de una manera era ser el enemigo del otro y, por consiguiente, no obtener -no ya un beneficio- sino retener los derechos básicos obtenidos.

El hecho de encontrarse con un vecino como referente, que sólo los responsabilizaba del compromiso de su rol (estudiar, no desertar, recibirse) y de mantener el respeto en todos sus aspectos y con todos los actores del FinEs, defendiendo sus derechos y manteniendo su inclusión al sistema educativo sin solicitarle ningún tipo de prerrogativa a cambio, generó un fuerte compromiso vincular, reforzó el contrato institucional con convenios de convivencia y una muy fluida comunicación.

No sin antes ser pasible de innumerables cuestionamientos y preguntas, que fueron concretadas con hechos cotidianos, consecuentemente con la palabra dada, que en principio era inquerida sobre el interés subyacente que se conseguía, ejemplo: ¿el referente cobra un sueldo por eso hace este trabajo? ¿busca un rédito político? ¿se está postulando para un cargo? cuando la realidad negó todas y cada una de sus dudas y cuestionamientos, no tuvieron más que incorporarse a la gestión institucional, y comenzaron a presentar propuestas para el futuro y a sumar a otros.

- Articulación interinstitucional (gestionar beneficios para el FinEs y el Club)

Para poder concretar una gestión institucional óptima había que conseguir todos los elementos necesarios para el funcionamiento, pero con la premisa de que debían ser gratuitos ya que mi función de referente es ad honorem y el tiempo que le dispenso en concretarla se resta de mi trabajo: la docencia. La mejor solución para esta problemática era autogestionar herramientas para facilitar la gestión institucional, y para ello fue fundamental una agenda de contactos de referentes zonales y gubernamentales lograda mediante la tarea periodística que desempeñé junto a las de referente de este FinEs, sumado al apoyo del resto de los actores: profesores, alumnos, familiares, vecinos y amigos.

De esta manera, se amplió la red vincular inicial logrando un compromiso barrial con miras a un desarrollo educativo y laboral en la zona. Indirectamente por estar en un espacio edilicio institucional y, posteriormente, integrar las autoridades que constituían al Club, todas las gestiones interinstitucionales previstas para el FinEs se replicaban para los vecinos y socios de la entidad logrando, de esta forma, una fortaleza contundente en las acciones al obtener la contención institucional de una entidad barrial con historia en la zona.

- Gestión de comunicación institucional (aportes comunicacionales al Club)

Si bien el hecho de establecer al FinEs en las instalaciones de una entidad barrial reconocida históricamente por lo vecinos, ofrecía una contención importante de ubicación y referencia; la imagen fundacional de la entidad y, en particular, la figura de liderazgo

encabezada por la figura de un presidente, cuasi paternalista con rasgos autoritarios, con llamativas dificultades del manejo de las relaciones públicas y la comunicación interpersonal, era un obstáculo que debía subsanarse. Por ello, como referente de este FinEs devenida en secretaria del club, deliné una estrategia comunicacional interna y externa del club, tendiente a rebautizar la imagen negativa institucional y el relanzamiento de una gestión institucional. Siempre con el firme objetivo de facilitar la obtención de oportunidades para esta sede del FinEs y sus integrantes, con miras a ampliar las posibilidades educativas y laborales. Pero estas circunstancias benévolas, en primera instancia para la sede, fueron totalmente perjudiciales cuando las pujas de poder y los intereses personales de quienes dirigían al club, presionaron por prevalecer y hacer a un lado al sector más débil de compromisos en esta relación vincular: el FinEs.

De aquí en más, podremos cuestionarnos sobre las diferentes formas de tomar decisiones, sobre los contextos políticos, la situación social y económica de sus actores, y la influencia de todo esto en el desarrollo de la gestión institucional de esta sede de FinEs y, por consiguiente, de las condiciones dadas en el contexto de la determinación de las políticas públicas en territorio. Se podrá apoyar o rechazar a una filiación partidaria o la posible inclusión o no, a algún cargo en una institución estatal o no gubernamental que respalde el accionar de la gestión de la sede del FinEs, pero todas serían solamente elucubraciones producto de situaciones hipotéticas o cambios de escenarios que no fueron.

Lo cierto es que lo único que resta, es delinear una serie de interrogantes, que podrían confirmarse en el tiempo en la medida que los objetivos iniciales se alcancen, como los que se escriben a continuación:

¿Podría haber continuado el Plan de Educación Popular sin pertenecer a la Comisión Directiva del Club? ¿Las decisiones como referente de sede hubieran tenido el mismo respaldo vecinal? ¿Se habrían concretado las articulaciones académicas, de asesoramiento sanitario y legal dadas a los alumnos? ¿Podrían haberse motivado los alumnos para seguirme a otra locación para finalizar sus estudios como sucedió? ¿Seguiría teniendo el respaldo y respeto de los vecinos más allá de las denuncias y amenazas recibidas? ¿Si el contexto socio político hubiera sido otro, las decisiones serían las mismas? ¿El contrato institucional influyó en el desarrollo de la sede de este FinEs?

Estrategia de devolución institucional

Como devolución de aprendizaje para el tipo de organización vivenciada, puedo reflexionar que la comunicación debe planificarse; que un plan de comunicación institucional sirve para elaborar e implementar acciones que podrán evidenciar y difundir los rasgos diferenciadores de cada Institución, y es una herramienta fundamental para delinear previamente. Por eso, **si no se comunica el proyecto educativo, la comunidad lo desconoce** por lo tanto no existe posibilidad de que este tenga éxito.

Los procesos de comunicación y recolección de la información se enmarcan en el desarrollo de una planificación estratégica. Es necesario concebir a la información como favorecedora de la reflexión, la comprensión y la búsqueda de alternativas creativas para la resolución de **conflictos como los surgidos en la matriz de sistematización**. Por ello, la búsqueda de la información no sólo se liga con el saber más sino con el actuar mejor. Obtener información supone interrogar la realidad para poder explicar por qué los hechos suceden de esa forma y no de otra.

Para aunar los aprendizajes adquiridos a lo largo de la gestión institucional, empezaría con la elaboración de material gráfico básico con la información de cómo debe ser el contacto para acceder a la educación en FinEs, con requisitos, tipo de documentación y plazos para presentarla que se otorgaría en el espacio físico a desarrollarse y en las zonas aledañas para su información, sumado a un gran cartel identificatorio y a vías de contacto telefónico, y en redes sociales, pero siempre priorizando el contacto personalizado porque el alumno es un adulto con infinidad de carencias desde lo económico, la vulnerabilidad de sus derechos y, por ende, hasta la confianza e inseguridad por estar fuera del sistema formal educativo inicial por lo cual hay que brindarles explicaciones y seguridad.

Por otra parte, una red de contención y relaciones con otros referentes que conocen el trabajo de campo, tienen experiencia política en las negociaciones tanto sociales como con organismos estatales; red en la cual tiene que fluir en forma constante actualización informativa para el desempeño de la labor que es además de educación popular con lo que todo ello implica, una extensión de las políticas públicas en territorio que influyen en la sociedad en su vida cotidiana.

Es importantísimo en este intercambio informativo, tener también contacto con referentes sanitarios, legales y económicos que representen desprendimientos estatales de contención para los grupos económica y socialmente más vulnerados; también ong's que

median con las falencias del estado en muchas necesidades; y los docentes tutores que , en tanto no pertenezcan a la educación popular, se les generaría un contacto abierto y asesoramiento continuo sobre las implicancias de la labor con alumnos en situación de vulnerabilidad, que en primera instancia, podría compendiarse en un producto audiovisual donde se muestre diferentes experiencias educativas concretas que trataremos de bosquejar oportunamente.

Por estas circunstancias, como referente debí generar campañas de difusión para obtener donaciones de suministros de trabajo que, si funcionaran las vías tradicionales de comunicación estatal no hubieran sido necesarias. Esta alienación de la gestión instituida desde el Estado, surge al concretar sus gestiones de políticas públicas recayendo en la figura del referente con todo su peso organizativo, al tiempo que se encuentra escindido del organigrama funcional de la repartición de la cartera educativa provincial.

Por otra parte, surgen otros actores institucionales con los cuales mediar cotidianamente: *las entidades educativas referenciales y de las entidades que brindan los espacios edilicios para funcionar.*

Con los nuevos principios de la gestión surgidos desde el año 2016, cada sede es una extensión áulica de un Centros de Educación de Nivel Secundario (CENS) en el territorio y, desde allí, aparecen las entidades educativas referenciales, cambiando el origen fundacional del Plan que se transforma de socio-educativo en solamente educativo y se suma al objetivo de inclusión a la calidad educativa.

Pero el objetivo de las autoridades educativas del gobierno bonaerense fue lograr la reapropiación del programa, la definición de nuevas características de funcionamiento y, junto con ello, el reposicionamiento del rol de los inspectores como autoridades pedagógicas, en equipo con los coordinadores de diferente nivel, como autoridades administrativas. Se transformó, de esta forma, en una propuesta diseñada y regulada centralmente, financiada por el gobierno nacional e implementada de manera descentralizada en un mix original de actores provenientes de la sociedad civil y de los estratos de la docencia del sistema. En este sentido, el FinEs es un plan de educación popular ya que su permanencia no podría sostenerse si se retirara la Dirección General de Cultura y Educación, sin embargo, tampoco podría sostenerse si se retirara el accionar de los territorios y los barrios, que es la figura del referente, como condición necesaria para garantizar la oferta.

Existe una corresponsabilidad de cada sector alude, conforme a su competencia, en la cual será responsable de la promoción y protección del derecho que debe promover o proteger, al mismo tiempo que para su restitución debe estar en relación con los demás actores sociales. En un escenario de corresponsabilidad y gestión compartida cada actor presenta responsabilidades que le competen específicamente y se complementan con las de los demás. Considero que las competencias y responsabilidades de los diferentes actores deben amalgamarse en estrategias integrales, concertadas por los mismos para evitar la intervención fragmentada y lograr un impacto real sobre el problema territorial.

Pero existen entre éstas, divergencias que se plantean de manera abierta y sobreviven en el marco de un contexto tan disciplinado como el educativo. Debido a esto es que **la forma de articulación con los actores políticos y sociales se modificó**, es por ello que considero relevante producir un formato comunicacional acorde a esta estructura, conformando un informe fundamentado con documentación objetiva para ser presentado ante las autoridades de educación de adultos que aborde la labor, los aportes y los desafíos que debe afrontar quien se constituya como referente de sede y cuya gestión es la columna vertebral de la política pública. Con la participación activa de las organizaciones sociales y de la comunidad en el diseño, elaboración y puesta en práctica, ya que para el Plan FinEs han sido fundamental para garantizar políticas educativas con perspectiva integrativa y comunitaria.

Esto también implica evidenciar que la política de la Dirección de Adultos, prioriza el aumento de los números de inscriptos a los dispositivos de terminalidad, en detrimento del establecimiento de relaciones pedagógicas horizontales que permitan acompañar, respetando trayectorias y tiempos educativos diferentes, restituyendo la confianza y el autoestima de los y las jóvenes y adultos. Si bien el rol del Estado no es reemplazable por las acciones de la sociedad civil, sin la participación activa de las organizaciones no es posible garantizar una política pública de tal alcance territorial, por ello debe reconocerse, a partir de la puesta en práctica del Plan FinEs, el proceso de construcción de una modalidad específica de la educación de nivel secundario de Jóvenes y Adultos para ser recuperada.

Consideraciones finales

Es importante aclarar que, el hecho de integrar y estar formada en el campo de la comunicación, me permitió aportar al proceso de institucionalización del Plan FinEs2 como referente de sede, una mirada enriquecedora y mayores herramientas para desarrollar la función. Por eso, esta visión particular me brinda una serie de aportes conceptuales y de experiencia para la práctica comunicacional que considero importante reflexionar.

Así como las instituciones son construcciones que resultan del parcelamiento del terreno social que se origina en distintas coyunturas históricas; las personas componemos un todo con varias aristas de dimensiones personales, profesionales, sociales, etc..Por eso es que la práctica comunicacional desarrollada en este espacio educativo con implicancias socio-comunitarias tiene una identidad particular e irrepetible de otras. Esta identidad determinó la aplicación de herramientas comunicativas, de gestión institucional, y una visión particular de filosofía de vida que marcó el hecho de haber transitado por varias carreras de la Facultad de Periodismo y Comunicación Social, en diferentes momentos políticos de nuestra sociedad, facilitando una visión inclusiva de la heterogeneidad y de la mirada del otro.

De igual manera, el Plan FinEs2 generó una desarticulación de los conocimientos institucionales incorporados en diferentes ámbitos laborales y de estudio, incorporando una lectura progresiva y contundente de las situaciones políticas, sociales y educativas afrontadas, empatizando con los proyectos de los actores del campo social y negociando articulaciones político institucionales en pos de un objetivo ulterior.

Las sensaciones, percepciones y decisiones tomadas como comunicadora durante la experiencia de gestión institucional permitieron, al inicio del camino integrar funciones burocráticas (como es el caso de haberme desempeñado como secretaria del club las quintas en simultáneo al rol de referente) que facilitaron el acceso a herramientas comunicativas en base a una entidad referenciada socialmente, y que siguen en el imaginario social.

Por otra parte, es importante cuestionarse sobre diferentes aspectos ligados a la función del referente dentro de una política pública de inclusión educativa, en algunos casos esbozarse algunas respuestas, en otros, solamente serán aspectos que solamente interpelare pero que exceden a este trabajo.

¿Cual es el aporte que puede brindar un referente en las prácticas comunicacionales?

Si partimos de la base que el referente informa sobre las aperturas educativas, formatos y requisitos para inscribirse, atiende en un lugar y horario al margen de usar las redes sociales para explicar los alcances del modelo educativo aunque convencer para iniciar, proseguir y mantener la presencia durante el ciclo educativo, elabora las grillas horarias y de currícula para el cursado de los alumnos y que los Cens respectivos tengan la información para emitir los lges que se concretarán en la oferta laboral para el docente; que todas las instancias administrativas y pedagógicas de la cartera educativa provincial remiten los contactos telefónicos de los referentes para mediar entre la recepción del docente, su acompañamiento laboral facilitando el listado de alumnos, días y horarios de trabajo, información personalizada de la problemática de cada alumno; pautas de funcionamiento del lugar; contacto constante con autoridades y personal del Cens para diseñar y emitir documentación de probanza para los estudiantes de sus estudios, entre otras cosas, no sería ilógico decir que el referente desempeña un rol fundamental en la comunicación del FinEs2.

¿Por qué persiste la figura del Referente en los FinEs con un gobierno neoliberal desarrollada en el período 2017-19?

El rol del Referente se transformó aún más en el eje central porque dentro de esta visión capitalista de precarización laboral, era imprescindible para los objetivos del abaratamiento de la educación, ya que no se le paga sueldo. Además el referente, cumple con la tarea de varios empleados que no incluye este modelo (Director, Vice, secretaria, preceptor, portero y Psicopedagogo), y como si fuera poco, consigue locación edilicia que el estado no solventa, se encarga de su mantenimiento y, de los elementos de trabajo de docentes y alumnos para el desarrollo de las clases. Por otro lado, también es el responsable único de todo cuanto pase en el FinEs que lidera.

En esta cadena educativa, el referente reúne todas las obligaciones y ningún derecho laboral, y fundamentalmente, tiene bajo sus espaldas la conciencia moral de posibilitar la educación y derechos que el estado no otorga. Por otra parte, en esta nueva etapa de gestión gubernamental determinó mediante normativas, la inclusión de cargo burocráticos de coordinadores regionales, administrativos y pedagógicos dependientes de los Cens con cargas horarias que oscilan entre las 18 a 30 hs de sueldo que siguen

exigiendo a los Referentes la realización de las mismas tareas, pero ahora en planillas excel, con formatos estandarizados y en fechas perentorias.

No obstante lo mencionado, también en algunos casos, se generan estrategias para abordar las dificultades que presenta su matrícula de alumnos, tales como cuestiones vinculadas al aprendizaje hasta violencia de género y, además, elementos para desempeñarse en la compleja realidad barrial extra-institucional a la que no están habituados de tratar, quienes desempeñan tareas en desarrollo institucional del sistema educativo bonaerense formal. Para redondear, es importante recalcar que los Referentes, no tienen ningún tipo de relación laboral o remunerativa con la cartera educativa, en ninguno de sus niveles, y no reciben aporte económico alguno por realizar estas tareas, ya que tampoco son reconocidos como trabajadores de la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires, aunque sí le son exigidas la implementación de sus funciones por parte de funcionarios de esta repartición pública, con la correspondiente fecha perentoria de prestación o presentación de documentación de los matriculados, so pena de no estar habilitados, tener docentes para brindar sus servicios o responder a la documentación educativa que el Estado ofrece con la necesaria interlocución del Referente de FinEs para llegar a este fin. De hecho, según el Informe Evaluativo que la Universidad Pedagógica Nacional realizó para el Ministerio de Educación de la Nación en 2018, se reconoce que “que el referente es el “corazón” del plan en los barrios y que con estos procedimientos el Estado llega adonde de otra manera no podría hacerlo” .

¿Existiría el FinEs como modelo de educación popular sin la figura del referente?

Si tenemos en cuenta que el modelo educativo original integraba a una red de actores y acciones de contención social, sanitaria y económica que resguardaba su finalidad social, y que con los cambios organizativos producidos a partir de la gestión de gobierno de Juntos para el cambio, pasando a pertenecer al sector educativo más relegado laboralmente como es la Dirección de Adultos, donde los docentes de este sector hace años no pueden titularizar sus funciones y son provisionales eternos. Donde también se modificó la forma de selección del docente que conocía el trabajo social, y/o vivía en el barrio, para ser seleccionados por el sistema impersonal y burocrático establecido desde la Secretaría de Asuntos Docentes de La Plata donde el docente se transformó en un engranaje de una maquinaria que debe reunir una cierta cantidad de puntos para situarse en una mejor situación laboral, (*Resolución N°115/16*) sin conocer necesariamente, las necesidades del lugar sino cumpliendo con las obligaciones contractuales para desarrollar su tarea, considero que

es viable decir que el rol del referente es imprescindible para mediar entre la realidad y la fría y despersonalizada burocracia estatal, para que se alcancen los objetivos de educar e incluir fundamentalmente.

¿La forma de selección de los docentes influye en el desarrollo del FinEs2 y en la función del referente?

El modelo del FinEs 2 en la Provincia de Buenos Aires, funciona en el marco de una especial combinación entre el Estado y la sociedad civil, y tiene por propósito, entre otros, incorporar al sistema educativo como alumnos a los jóvenes y los adultos que abandonaron los estudios por adeudar materias y/o espacios curriculares para que puedan completar sus estudios secundarios, mediante un formato educativo flexible que se adapta a quienes por diferentes circunstancias, fueron expulsados o se alejaron del sistema educativo formal, y que no han obtenido la posibilidad de ser incluidos o ver respetados sus derechos educativos. Circunstancias éstas, que confluyen en características de adultos que les cuesta adaptarse con celeridad a las estructuras educativas, que por la distancia en el tiempo o el rechazo del sistema desconfíen de los docentes del sistema y de sus propias fortalezas para estudiar y ser aceptados, son muy vulnerables y necesitan de un seguimiento personalizado para apuntalarlos educativa y emotivamente para que no se frustren y abandonen.

Por todo esto, los cambios que en los últimos dos años, la Secretaría de Asuntos Docentes ha realizado al modificar la forma de seleccionar los cargos docentes a influenciado notablemente la relación del referente con los alumnos, afianzandola mucho más. Es importante recordar que, desde su implementación en 2008 se convocaba a docentes residentes del mismo barrio donde se concretaba la actividad educativa o personas que tuvieran experiencia de trabajo en educación popular y, en líneas generales, que tuvieran sensibilidad social o conocieran del trabajo de campo barrial. Pero a partir del año 2017, pasó a designarse a través de los multitudinarios actos públicos docentes que se realizan en esa Secretaría (bajo la Resolución 115/16), y donde pueden acceder aquellos docentes que alcanzarán su máximo puntaje mediante años de experiencia y capacitación dentro del sistema educativo formal.

Es lógico pensar que esta modificación en la selección del personal docente del FinEs2 influya sobre el modelo y sus actores desvirtuando su objetivo original de inclusión y educación popular para adultos que fueron expulsados del sistema educativo formal. De hecho se han sucedido muchas más situaciones conflictivas entre docentes y alumnos, que

resultaran en abandono del ciclo lectivo, desaprobación de materias con más frecuencia y abandonos de cargos docente durante el ciclo lectivo, aún a días de su conclusión, situación ésta fácil de corroborar con las aperturas de listados de emergencia al poco tiempo de iniciar el ciclo lectivo y de la convocatoria a presentación de designación de materias por proyecto, que todavía la Secretaría de Asuntos Docentes 1 continúa publicando para cubrir materias vacantes infructuosamente. (Ver página web: Sad1 La Plata).

Quien se encargaría de verificar el cumplimiento del mandato? El Estado moderno que fue estructurado como un estado organizador, que se constituye en la institución encargada de ejercer la ley?, o las instituciones que deben garantizar la formación de recursos para la elaboración de nuevos saberes?.

El sistema educativo y sus establecimientos constituyeron la institución en la que las sociedades depositaron la responsabilidad del cumplimiento de estas funciones. El contrato implicaba compromisos para la escuela y para el Estado. Las leyes establecen la obligatoriedad y gratuidad de la educación básica y definieron contenidos mínimos. Si alguien quiere construir un saber acerca de su institución, es imposible obviar su historia, tanto en sus aspectos objetivos (proyecto original; momento y actas de fundación; núcleos pre-institucionales: los promotores; acontecimientos e hitos importantes; el presente institucional: la coyuntura), como en sus aspectos subjetivos (la forma en la que cada actor: reconstruye y lee la historia; los mitos alrededor de la fundación; los recuerdos y omisiones significativas).

Para concluir, se puede decir que los contratos fundacionales del sistema educativo, y el impacto que tuvieron/tienen en el subsistema que integra el FinEs, deja huellas y marcas en los contratos fundacionales que se inscriben en relación a la gestión institucional que el referente lleva adelante, e influyen en los actores principales de este vínculo delineando política públicas que no preservan el objetivo principal de la inclusión popular.

Bibliografía

Cruz Santana, J. de J. (2017) El concepto de experiencia en Victor W. Turner, E. P. Thompson y Anthony Giddens: Un diálogo entre antropología social, historia y sociología. *Sociología Histórica*.

Frigerio, Graciela, Poggi, Margarita y Tiramonti, Guillermina (1994) Las instituciones educativas. Cara y Ceca. Elementos para su comprensión. TROQVEL. \ Educación J. Serie FLACSO en Acción. Buenos Aires.

Huergo, J.,(2000). "De la escolarización a la comunicación en la educación", en J. Huergo y M. B. Fernández, Cultura escolar, Cultura mediática / Intersecciones, Bogotá, Universidad Pedagógica Nacional, 2000.

Huergo, J.,(2001) "Comunicación y Educación: aproximaciones", en Comunicación/Educación. Ámbitos, prácticas y perspectivas, La Plata, Ed. de Periodismo y Comunicación, Ed. renovada, 2001

Huergo, J.,(2005) Hacia una genealogía de Comunicación/Educación, La Plata, Ed. de Periodismo y Comunicación (UNLP), 2005.

Ibáñez, Jesús (1992) «La guerra incruenta entre cuantitativistas y cualitativistas»

Larrosa, J. (2003) Entre las lenguas. Lenguaje y educación después de Babel. Barcelona. Laertes 2003.

SKLIAR, C. & Larrosa, J. (2009) Experiencia y alteridad en educación. Rosario: Ed. Homo Sapiens/FLACSO.

Kaplún, Mario (1996) Una pedagogía de la comunicación. "Cap. 1: Modelos de educación y modelos de comunicación", en El comunicador popular. Argentina: Lumen-Humanitas.

Mata, María Cristina (2011) Comunicación popular. Continuidades, transformaciones, desafíos. Revista Oficios Terrestres. La Plata. UNLP

Núñez, C. (2005) Educación popular: una mirada de conjunto. Decisio. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente. Cátedra Paulo Freire/Guadalajara México. Recuperado 13 de abril de 2018

Jara Holliday, O., (2018) "La sistematización de experiencias, práctica y teoría para otros mundos posibles", Bogotá, Cinde, 2018.

Paulo Freire (1993) Pedagogía de la Esperanza. Siglo XXI editores. México.

Rodríguez, L., Marín, C., Moreno, S., et al. (2007) Paulo Freire: una pedagogía desde América Latina. Ciencia, docencia y tecnología.

Santos, M. (2008) Ideas filosóficas que fundamentan la pedagogía de Paulo Freire. Revista Iberoamericana de Educación.

Sorgentini, Hernán (2000) Nro. 7, Sociohistórica Cita sugerida Sorgentini, H. (2000) La recuperación de la experiencia histórica : Un comentario sobre E. P. Thompson Sociohistórica.