



**APRENDIZAJES  
SES**

# **La construcción de articulaciones y redes en Fundación SES**

**(Documento transversal sobre participación  
en redes y asociaciones de Fundación SES)**

Avda. de Mayo 1156 Piso 2  
C1085ABO  
Ciudad de Buenos Aires  
República Argentina  
Tel/Fax:  
(5411) 4381-4225/3842  
info@fundses.org.ar  
www.fundses.org.ar

**Marzo 2007**

## Índice

Introducción.....	3
Objetivos y participantes de la reflexión.....	4
Actores y países involucrados.....	5
Origen de los espacios de articulación y/o redes .....	6
Acciones y materiales que favorecen a la red.....	9
Criterios de construcción de red.....	9
Normas fundamentales.....	11
Financiamiento: Aportes externos.....	13
Aportes de los integrantes de la articulación.....	15
Dificultades.....	15
Aprendizajes.....	19
Hacia un modelo de redes .....	25
Anexo fichas de información sobre experiencia de articulación .....	31

## **REDES Y ARTICULACIONES SES**

### **Documento transversal sobre participación en redes y asociaciones de Fundación SES**

La participación activa y comprometida de Fundación SES en un número significativo de Redes y Articulaciones nos ha permitido, no sólo fortalecernos como institución sino también aprender mucho de la misma.

Luego de varios años de "caminada", hemos creído importante desarrollar esta sistematización y reflexión acerca de este aprendizaje institucional.

Este documento comenzó con una reflexión de cada uno de los que participaban en los distintos espacios, que se concretó en la segunda mitad del 2005.

En una segunda etapa, se reunió toda esa información, se la procesó y se realizó un trabajo de reflexión y abstracción de aprendizajes comunes surgidos desde las distintas experiencias.

El resultado es este material que entendemos puede aportar elementos interesantes a todos aquellos que estén interesados en la temática y también participen activamente en las distintas redes sociales.

Quiero agradecer y felicitar especialmente a Cecilia López Chapato que ha realizado un trabajo excelente para reunir y ordenar todos estos aprendizajes construidos colectivamente.

También agradecer a nuestros donantes y colaboradores "Aliados por los jóvenes" que lo hacen posible.

Finalmente, dedicar este trabajo a todos nuestros compañeros y compañeras de las redes sociales que, de una u otra manera, también han participado en esta construcción.

Alberto César Croce  
Director Ejecutivo  
Fundación SES

## **Introducción**

En este documento nos hemos propuesto reunir la información de las instancias de articulación y/o redes en las que Fundación SES participa con miras a recoger los aprendizajes que de la participación en estas instancias se desprenden.

A partir de este trabajo también nos propusimos alcanzar a esbozar un modelo y/o tipología de redes posibles, ya que consideramos muy oportuno poder tener una tipología al momento de pensar la problemática y/o de involucrarse en espacios de articulación.

La labor realizada es continuación del trabajo iniciado por el equipo SES en 2005, por lo cual aquí se encontrarán espacios de articulación vigentes así como algunos que hoy ya no están en funcionamiento pero que han dejado grandes aprendizajes en la trayectoria de nuestra organización.

Es importante destacar que este documento pretende servir a los fines prácticos de las organizaciones sociales que deseen involucrarse en la temática de Redes, por lo cual intentaremos alcanzar algunas recomendaciones.

Por último, la metodología utilizada para este documento se basó en la elaboración, y llenado de una ficha de relevamiento sobre el espacio de articulación (ver anexo), la cual fue completada por los referentes de cada espacio; también se realizaron entrevistas a informantes claves de la Fundación. Una vez reunida esta información la misma fue sistematizada.

Lic. Cecilia López Chapato

## Objetivos generales:

- ✓ Reunir información sobre cada red
- ✓ Recoger la experiencia y los aprendizajes más importantes que se desprenden de la participación de SES en las distintas redes de que es parte.
- ✓ Identificar los distintos modelos de redes.

## Participantes de la reflexión

Nº	Experiencias seleccionadas
1	Red Organizaciones Asociadas a Fundación SES
2	Plataforma de Organizaciones Educativas de la Sociedad Civil para el MERCOSUR
3	Grupo de Seguimiento del Proceso de Conversión de Deuda por Programas de inversión en educación.
4	Promoviendo Nuevas Comunidades de Aprendizaje (PNCA)
5	Componente de Aprendizaje de Escala
6	Mesa Nacional Programa Nacional "Todos a Estudiar" (TAE)
7	Mesa Nacional de Trabajo
8	Buenos Aires para los Jóvenes (BAJ)
9	Entra 21. NAVEGAR SUR
10	Espacio Joven MERCOSUR
11	Posta Joven
12	Red Puentes
13	Red de financiamiento
14	Red partners IYF
15	La Liga Iberoamericana de lucha contra la pobreza. (La Liga)

16	Formación Ashoka (Grupo Caraguatá)
17	Campaña Global Acción contra la Pobreza (GCAP)
18	Grupo promotor de la plataforma nacional de juventud
19	Red Latindad
20	Socios Synergos
21	Red socios AVINA
22	Campaña Argentina por el derecho a la educación
23	Grupo de jóvenes facilitadores de Organizaciones de Argentina, Chile, Paraguay y Uruguay

## I. Actores y países involucrados

En base al trabajo iniciado en 2005 hemos actualizado el listado de Redes y Articulaciones en las que Fundación SES participa, dando como resultado **23** espacios de articulación y/o redes.

De estas experiencias participan un total de **146 actores** nacionales e internacionales. Los mismos son principalmente en Organizaciones de la Sociedad Civil<sup>1</sup>.

Las **146** entidades relevadas se encuentran distribuidas en **24 países** de América Latina, Norte América y Europa. En América Latina los países con lo que se articulan son: Uruguay, Chile, Paraguay, Bolivia, Brasil, México, Venezuela, Colombia, Nicaragua, El Salvador, Ecuador, Costa Rica, Honduras Guatemala, Perú, Panamá, República Dominicana; en Europa: España, Portugal, Holanda, Alemania e Italia. La mayor cantidad de organizaciones corresponde a **Argentina**.

En nuestro país Fundación SES articula con **84** Organizaciones de la Sociedad Civil más los Ministerios Nacionales y Provinciales y los

<sup>1</sup> A través de la co gestión en el Programa Nacional Todos A Estudiar, Fundación SES alcanza vinculaciones con: **14** Ministerios Provinciales, **210** organizaciones sociales comunitarias y **250** escuelas distribuidas provincialmente.

Municipios. El segundo lugar de articulación con mayor cantidad de organizaciones lo ocupan **México** y **Chile**, allí se establecen relaciones con **12** organizaciones en cada uno de los países. En tercer lugar, con **10** organizaciones articuladas se encuentran **Uruguay** y **Brasil**.

## **II. Origen de los espacios de articulación y/o redes.**

Tomando como base las redes en las que Fundación SES participa y/o promueve estamos en condiciones de postular que dichos espacios se originan para:

1. Construir y sistematizar conocimientos.
2. Trabajar por una causa o problemática determinada
3. Incidir en políticas públicas
4. Sensibilizar en torno a una temática/ problema
5. Fortalecer espacios de integración.

### **1. Construir y sistematizar conocimientos de cocimientos:**

Fundación SES participa y promueve redes y articulaciones donde se prioriza *la transmisión y construcción y sistematización de conocimientos y aprendizajes*. Dichas iniciativas suelen darse en torno a una temática específica, como por ejemplo, sobre proyectos sociales con perspectiva de Escala. En estos espacios se trabaja en torno a la utilización del capital social existente, se espera de los mismos aprender en contextos diversos.

También desde SES se impulsan y participa de acciones que permitan sistematizar e investigar en torno a una problemática, así como de espacios donde se intentan transferir aprendizajes y construir participativamente metodologías de monitoreo y evaluación de proyectos.

## **2. Trabajar por una causa o problemática determinada**

Reunirse para trabajar en torno a una problemática determinada aparece como uno de los motivos que originan las redes y articulaciones. Dentro de esto la temática juvenil es el área principal en que Fundación SES participa protagónicamente, desde aquí se promueven acciones que impulsan la inclusión social, educativa y laboral de adolescentes y jóvenes con menos oportunidades en torno a garantizar procesos de inclusión educativa y laboral más efectivos y sostenibles.

Dentro de la misma temática desde la Fundación se promueven colectivos que posibiliten fortalecer a Organizaciones Comunitarias y a grupos de jóvenes, en torno a motorizar el protagonismo juvenil. Dicha cuestión se plasma en tres líneas de acción fundamentales:

- Apoyo a proyectos de organizaciones juveniles.
- Capacitación y formación en liderazgo juvenil
- Promoción de articulaciones y redes juveniles

No obstante, en esta temática también contamos con redes que promueven el liderazgo juvenil, la cual permite a SES posesionarse como un referente del tema Juventud.

## **3. Incidir en Políticas Públicas:**

Desde Fundación SES se promueven Redes y acciones tendientes a posibilitar la incidencia en políticas públicas ya sea a través de un programa que lo tenga como meta y/o una red que lo postule en su conformación. En esta línea existen espacios que ejecutan proyectos de alcance nacional que permiten a la Fundación iniciar un recorrido sistemático en la temática Juventud-Trabajo y construir experiencia en vistas a proponer iniciativas de política pública que mejoren la situación laboral de jóvenes.

Cabe destacar en este sentido que la experiencia del Programa Nacional Todos a Estudiar, fue un importante impulso en la perspectiva de incidir en las políticas públicas participando en la gestión. A su vez dicho programa también permitió aprender a gestionar con una filosofía particular de co-gestión o gestión asociada.

En este punto también nos encontramos con redes y acciones que portan como misión la incidencia en políticas públicas en temáticas sentidas, como la Campaña de lucha contra la pobreza y/o la Campaña Nacional por el Derecho a la Educación.

#### **4. Sensibilizar en torno a una temática/ problema**

Aquí nos referimos mas bien a las acciones en que la Fundación participa y/o promueve en vista a sensibilizar a actores claves (como es el caso de la cooperación internacional) pero también a las acciones implementadas a favor de propiciar una nueva cultura de Responsabilidad Social Empresaria. Como así también las acciones que SES lleva adelante con empresas con miras de fortalecer la dimensión técnica (conocimiento, análisis del mercado de trabajo, formación sociolaboral) y la dimensión política de los equipos de las mismas, intentando promover el relacionamiento con el sector privado y su compromiso, para impactar en la situación laboral de los jóvenes.

#### **6. Fortalecer espacios de integración**

Por último Fundación SES realiza acciones tendientes a fortalecer redes ya existentes, y a favorecer la creación de nuevas redes, tal es el caso por ejemplo del Programa Posta Joven que a través del modelo de posta regional intenta fortalecer las articulaciones regionales preexistentes.

### **III. Acciones y materiales que favorecen las redes y articulaciones**

Sucintamente podemos decir que las acciones que se realizan desde Fundación SES para favorecer el sostenimiento de las articulaciones son principalmente acciones de:

- intercambio
- formación,
- comunicación,
- gestión,
- intervención<sup>2</sup>.

Dichas acciones se llevan a cabo a través de foros virtuales, encuentros de formación, comunicaciones telefónicas, conferencias, boletines electrónicos, seminarios anuales, viajes de intercambio, grupos de e-mail, reuniones mensuales, trimestrales y anuales. En algunos casos la presencia de una secretaría general y/o "grupo promotor" ha permitido agilizar las acciones (GCAP, Conversión de deuda, Red Puentes), en otros a través de mesas promotoras locales, regionales y nacionales (Posta Joven, Mesa Nacional de Trabajo, etc), también se ha llevado adelante acciones por medio de comisiones de trabajo temáticas formada por representantes (Red Puentes)

A nivel general las acciones se plasman en relevamientos mapeos, en la redacción de documentos y declaraciones, y/o materiales de divulgación

### **IV. Criterios de construcción de la red.**

---

<sup>2</sup> Entendemos por intervención a las acciones que se realizan en vistas de producir transformaciones en determinadas realidades.

Los criterios de construcción de las redes en que Fundación SES participa se basan principalmente en *conocimientos* previos ya sean institucionales o personales; en el interés y la motivación y la *decisión política* de participar.

En ese sentido podemos pensar que una red para alcanzar sostenibilidad debe contar con miembros que abracen una *misión y visión común* en lo que al aspecto más institucional refiere, pero también y fundamentalmente una actitud de *respeto y confianza y cooperación* entre cada uno de sus miembros. Sumado a una fuerte convicción acerca de la necesidad de *construir en la diversidad*. El cual parece ser un aspecto definitorio al momento de pensar una Red.

En relación a lo anterior también surge otra cuestión muy importante que tiene que ver con la relación que se establece entre las representaciones institucionales y las personas que representan esas instituciones, sin expectativas institucionales comunes es difícil sostener una red por mas que la persona que participa porte un interés personal en ella. Por ello es una concepción general en todas las redes el que éstas deben posibilitar el *fortalecimiento institucional* de las organizaciones miembro.

Por otro lado la mayoría de las redes en que SES participa tienen como criterio de participación y permanencia el *aporte económico* de las organizaciones miembro para la realización de actividades y/o para la participación en encuentros. Así como también la disponibilidad de recursos económicos financieros y/o la búsqueda en conjunto de los mismos. No obstante, los recursos que se aportan como criterio de construcción de las redes no son sólo financieros sino también de tiempo, de ideas y humanos, entre otros.

Los espacios se construyen *participativamente* y prima la horizontalidad como criterio en la toma de decisiones.

Parece imponerse el criterio de plasmar en un documento escrito los acuerdos, acciones, avances y postulados que se establecen en las redes.

Algunas de las redes en que se participa sostienen el criterio de la cercanía territorial y otras el de llevar adelante prácticas comunes o afines. En cambio en otros casos SES participa en redes cuyo criterio se basa en la idea de trascender lo local, e incluso lo nacional. También se participa en espacios de

articulación donde el se promueven y aceptan los liderazgos de algunas instituciones.

## **V. Normas fundamentales**

Las normas que regulan las redes y articulaciones en las que Fundación SES participa pueden ser agrupadas según cuatro grandes criterios:

### **1. Compromiso político ideológico**

Una norma fundante de las redes en las que SES participa se basa en la formulación y sostenimiento de un compromiso con los ideales que de algún modo inspiran el espacio o actúan de “telón de fondo” del mismo. Representa el compromiso con los grandes ideales, principios o valores, como por ejemplo, el derecho a la educación, la lucha contra la pobreza, etc.

En ese sentido también se encuentran las normas que tienen que ver con el compromiso con las acciones tendientes a la incidencia en políticas públicas.

### **2. Criterios de estructura de funcionamiento**

En este punto priman la horizontalidad en la construcción y toma de decisiones, basada en una relación de paridad entre los miembros. Exceptuando el caso de la mesa del Todos a Estudiar donde las organizaciones no participaron de la selección de los miembros sino que fue el mismo Ministerio quien levo a cabo dicha tarea.

No obstante, al establecer como norma la horizontalidad en la toma de decisiones, la mayoría de las redes cuentan con una coordinación y/o secretaria ejecutiva nombrada por consenso y con mandatos rotativos. Dicho funcionamiento sirve para organizar y optimizar las gestiones e intervenciones de las redes.

### **3. Criterios de representación**

El criterio que se impone al momento de definir la representación en una red, es el de la primacía de la representación institucional por sobre las personas que la sostengan. En todas las redes en que Fundación SES forma parte existe un fuerte hincapié en la representación institucional que cada persona porta como miembro, es decir, “des-individualizar” la representación. Con lo cual podemos inferir que la cuestiones referentes a la representación en las redes son un riesgo a tener en cuenta ya que pareciera ser que existe una tendencia a la personalización de la misma. La personalización es efecto del desdibujamiento de las organizaciones que están detrás de las personas que las representan, esta cuestión no es sólo responsabilidad de las personas que participan sino también de la institución que en determinados momentos no prioriza su participación en esos espacios como parte de su agenda institucional.

Por otro lado, los criterios de representación también refieren a los mandatos representacionales que dan las redes a sus miembros, en este punto priman los cuidados respecto de no sobrepasar la representación de red ni arrogarse representación del grupo si éste no lo autorizara. En este punto podemos pensar que éste también es un riesgo de las redes: quién, cómo y cuándo puede hablar en nombre de la red.

### **4. Criterios de funcionamiento operativo:**

Los criterios de funcionamiento operativo tienen que ver con los modos de funcionamiento que las redes se dan así mismas. Dichos modos funcionan a su vez como indicadores del compromiso de los miembros en la Red a la que pertenece.



Los criterios de funcionamiento operativo se basan principalmente en: la participación en foros virtuales, en encuentros mensuales, en el sostenimiento de una comunicación regular (cada 15 días en algunos casos), en la asistencia

a las asambleas de miembros, en el intercambio de información y oportunidades (la confidencialidad de la misma), en el registro de los procesos; y en algunas experiencias existe el compromiso por parte de los miembros de liderar determinadas temáticas.

Una norma que rige también en algunas redes es la de lograr ordenar administrativamente la organización miembro. Las organizaciones que formen parte del espacio se comprometen a ordenar administrativamente su funcionamiento como modo de facilitar operativamente la participación.

## **VI. Financiamiento: aportes externos.**

EL 90% de las redes en que la Fundación participa recibe aportes externos además de lo que aportan sus miembros. A continuación listamos las organizaciones y organismos públicos que efectúan aportes financieros a las redes:

Organismo	Red	Origen
 <p>1. ASAL</p>	BAJ	Italia
 <p>2. Ashoka</p>	Espacio Joven MERCOSUR Grupo de formación Ashoka	EE UU
3. AVINA	Espacio Joven Mercosur  Grupo de seguimiento del proceso de conversión de deuda por programas de inversión en educación  Entra 21. Navegar Sur. Plataforma educativa MERCOSUR	Argentina
4. Banco Mundial	Espacio Joven Mercosur Grupo de jóvenes facilitadores de Organizaciones de Argentina, Chile, Paraguay y Uruguay	EEUU
5. Finish and youth foundation		EEUU
6. FOMIN (BID)	Organizaciones Partners de IYF	EEUU
7. Fundación Cardenal Legar	GCAP	
8. Fundacion Ford	Plataforma educativa MERCOSUR	Argentina
9. General Electric,	Organizaciones Partners de IYF	EEUU

## **VII. Aportes de los integrantes en la articulación**

En términos de pensar los aportes que Fundación SES considera que suministran los integrantes a las redes de las que forman parte, en primer lugar podemos decir que estos son cuantiosos.

Se basan principalmente en el compromiso con el trabajo y con los objetivos de dicha articulación, el compromiso con la promoción de un cambio de paradigma, en la disponibilidad de tiempo por parte de las personas que sostienen la participación materializada en la participación regular en el espacio. También aportan las producciones y los tiempos de los equipos técnicos (recursos humanos) que las diferentes organizaciones y/o entidades de las redes ponen a disposición de ellas.

Continuando con los recursos, los miembros de las redes también realizan aportes económicos ya sea para el sostenimiento de las redes o para la realización de los viajes de intercambio y formación.

Por otro lado, cada miembro al pertenecer a una red pone a disposición de ella el capital social con el que cuenta, los saberes, las experiencias, los contactos, las relaciones, las vinculaciones políticas, las expertices específicas, las referencias temáticas y territoriales y la difusión del trabajo llevado adelante por la red, la socialización de tecnologías y herramientas.

Es decir, que los miembros de una red aportan sustancialmente los mecanismos y acciones que dan lugar a la gestión de los recursos necesarios para el sostenimiento del proyecto. En muchos casos las expertices y la experiencia posibilitan identificar un problema completo sobre el cual trabajar.

## **VIII. Dificultades**

## **1. Características e intereses de las organizaciones**

Una de las principales dificultades que las experiencias de redes experimentan se relaciona con las diferencias en las características e intereses de las entidades miembro. Las organizaciones suelen tener inquietudes y desarrollos institucionales muy diferentes lo que complica a la hora de pensar el trabajo en conjunto. Existen organizaciones con mayores desarrollos institucionales, con mayor experiencia y trabajo (organizaciones “fuertes”) y otras que se encuentran iniciando su experiencia institucional (organizaciones “débiles”), es decir, que los diferentes niveles de desenvolvimiento institucional pueden dificultar las articulaciones.

En relación a esto se marcaron también las dificultades producto de los intereses diferentes de los miembros de las redes, como a su vez las problemáticas para sostener el interés y lograr una sostenida participación sin caer en momentos de desmotivación dentro del proceso de articulación.

Traen dificultades al momento de articular las diferencias de estilos de cada una de las organizaciones, no solamente de estilos de conducción y/o acción sino también las diferencias culturales sobre todo al momento de articular entidades de países de muy diferentes culturas. Esto conduce a diferencias de criterios de comunicación, acción, conducción, etc. que aunque es dadora de grandes aprendizajes en ciertas instancias dificulta la articulación.

Por otro lado también se han marcado dificultades al momento de tener que articular entre organizaciones con orígenes confesionales y organizaciones de origen laico.

En el caso de redes que se articulan en torno a una temática, las diferencias en el desarrollo de la misma dentro de cada entidad miembro aparece como una dificultad a la hora de articular.

Otra cuestión que aparece como obstáculo al momento de pensar la articulación es la variación y/o los cambios en los participantes de la red.

Respecto de las características de las organizaciones resta decir que las instituciones transitan por momentos diferentes, donde los intereses y

motivaciones varían de acuerdo a las coyunturas por las que estén atravesando, si están en un momento de crisis institucional difícilmente puedan priorizar sus participaciones en espacios de articulación, y si se encuentran en un momento de fortaleza institucional existen mayores posibilidades de que aumente su interés en dicha participación.

Por último y en lo que refiere a las características de Fundación SES propiamente dichas, se señaló que las lógicas de contrataciones programáticas resultan un obstáculo al momento de participar en una instancia de articulación que exceda a un programa concreto; es decir, que dentro de la institución no se encuentra estructura contractual (administrativa) que lo habilite, y ello deriva en el debilitamiento de la participación de la Fundación en ciertas instancias de articulación, ya que la participación en algunos momentos es residual dentro de los equipos de programa.

## **2. Articulación propiamente dicha**

En base al análisis de las experiencias en que Fundación SES participa podemos concluir que la dificultad principal o de fondo al momento de pensar una articulación y/o red es la falta de cultura de construcción de espacios común de intervención, la escasa experiencia de intervención desde los espacios de articulación.

En relación a lo anterior en algunas ocasiones la articulación falla porque no se logra una eficiente sinergia entre organizaciones. En otras porque resulta problemático la conformación de un espacio de referencia para la articulación conjunta, ya sea una secretaria, una coordinación, etc.

Por otro lado, para que la articulación sea exitosa se destaca la necesidad de superar desconfianza inicial y adaptarse a las lógicas que una instancia de articulación impone, las cuales son muy diferentes de las de una sola organización.

Otra cuestión que aparece dificultando la articulación es la de alcanzar una continuidad en el trabajo y que éste no se vea interrumpido por los vaivenes que las coyunturas imponen, sobre todo con los tiempos electorales al momento de articular con los organismos públicos.

La definición de los alcances de la asociación y de los mecanismos de representación también son problemáticos en las articulaciones, en ese sentido lograr una representación organizacional en la red y que ésta no se personalice parece ser el principal riesgo de las redes en que Fundación SES participa.

Por último aparece como una de las grandes dificultades de las redes el identificar una buena metodología donde estén presentes los contenidos de los aprendizajes alcanzados hasta el momento en las instancias de articulación.

### **3. Relacionadas con el financiamiento**

Dentro de las experiencias de articulación en las que participa Fundación SES se ha detectado que se suelen producir dificultades con los financiamientos.

Dichas dificultades a veces ocurren porque resulta complejo identificar fuentes de financiamiento que permitan estructurar la red y éstas caen en dificultades financieras, cuestión que parece agravarse aún más al momento de iniciar gestiones de financiamiento con organismos públicos.

Existen problemas también, en la mayoría de los casos, con el perfil de los organismos financiadores y los criterios de cobertura de los financiamientos (que definen dónde invertir y dónde no) lo que conduce que las redes queden desfinanciadas o faltas de recursos financieros. En algunas experiencias se marcaron como dificultad también las tensiones que se producen como efecto de las conductas de los organismos financiadores, ya sea por que éstos sean altamente demandantes y/o por que retrasen las transferencias financieras.

### **4. Relacionadas con los tiempos y las dedicaciones**

Las diferencias en la dedicación que cada miembro puede brindar al espacio de articulación también parece ser una dificultad al momento de pensar la articulación. La falta de tiempo de algunas organizaciones para dedicar a una actividad que no es urgente, las demoras para concretar cada iniciativa y la conjugación entre los tiempos de implementación local y los tiempos de gestión para la incidencia que se propone en una instancia central de la red son cuestiones que obstaculizan el buen desenvolvimiento de las instancias de articulación.

### **5. Relacionadas con los mecanismos operativos**

En este apartado aparecen las dificultades que tienen que ver con cuestiones como: las diferencias en el idioma, las grandes distancias y los costos de los viajes, la dificultad de la comunicación on line, las discontinuidades en la participación virtual efecto de la falta de apropiación en algunos casos de los dispositivos electrónicos de articulación, la saturación de información electrónica y las dificultades para llevar adelante la comunicación entre las instancias de encuentro o reunión.

## **IX. Aprendizajes**

Desde ya son muchísimos los aprendizajes que se desprenden de la participación de la Fundación en espacios de articulación, de manera de poder optimizarlos diferenciaremos aquellos aprendizajes que tienen que ver con los espacios de articulación en sí mismos de aquellas enseñanzas obtenidas por Fundación SES como fruto de la participación en las distintas redes los aprendizajes institucionales.

### **Aprendizajes y potencialidades de la articulación:**

En este apartado se presentan los distintos mecanismos, conductas y acciones que fueron enumerados como aprendizajes que posibilitan el fortalecimiento de los espacios de articulación y/o redes.

En primer lugar, aparece como fundamental el *reconocimiento de las diferencias* existentes entre de cada uno de los miembros de una red y el aprendizaje en relación con el respeto a las diversidades. Dentro de un espacio de articulación, ya sea diferencias de desarrollo institucional, como diferencias culturales, étnicas, políticas, ideológicas, temáticas, generacionales, etc.

En otro orden se han obtenido enseñanzas acerca de la importancia de *cuidar los niveles en las relaciones* dentro de las organizaciones miembros de una red (dirección, técnicos, pasantes, etc.), se ha aprendido a debatir los temas en los niveles pertinentes, y con ordenes de relación correspondiente, así se ha logrado potenciar la articulación como también fortalecer las institucionalidades. En ese mismo sentido se ha podido concluir que es importante poder identificar, diferenciar, *las lógicas políticas y las lógicas técnicas* en la articulación, estos niveles deben poder articularse convenientemente cuando se articula ya sea con Organización de la Sociedad Civil como con organismos públicos. No obstante que con estos últimos, resulte imprescindible reconocer “las internas” dentro de las lógicas políticas para no tener actitudes ingenuas y evitar dificultades en la gestión.

Otro aprendizaje fundamental a la hora de pensar acciones de articulación consiste en reconocer que la construcción conjunta necesita de *claridad en los objetivos* a alcanzar, y *acuerdos sostenidos en el tiempo* de otro modo resulta muy dificultoso sostener la articulación. En acuerdo con esto también se concluye que se necesitan *acciones y productos* para que las redes funcionen.

También se ha aprendido a diferenciar entre los espacios de intercambio de personas de que es una red propiamente dicha, ésta última implica

necesariamente que existan responsabilidades y/o compromisos por parte de sus miembros, así como recursos compartidos, etc.

En relación a los recursos financieros la Fundación SES ha aprendido que la construcción de una red a partir de *un recurso financiero no necesariamente fortalece el proceso*. Por otro lado, en torno a la cuestión presupuestaria se reconoce *que el presupuesto en una red pertenece a dicha red y no de cada uno de sus miembros*, por lo cual hay que ponerlo a disponibilidad de la misma de modo de generar eficiencia y construir confianza. En ese mismo sentido, se sustrajo como aprendizaje que se debe poner al servicio de toda la red el capital social de la de cada uno de los miembros del espacio para que la misma se vea fortalecida.

Se ha aprendido que es muy importante reconocer la *característica de "proceso"* propias de los cambios que se proponen las redes en que participa la Fundación, lo cual supone tenacidad en la propuesta y tiempo para su maduración y concreción. Por lo tanto también el reconocimiento del disvalor que constituye la *ansiedad*, el *desaliento* y más aún, la *resignación*.

Un aprendizaje muy importante obtenido es que en las redes no debe haber un líder único sino que deben nombrarse coordinaciones y/o secretarías rotativas. En ese mismo sentido se impone como fundamental la claridad en la distribución de tareas.

Por otro lado, se aprendió que *la selección de las organizaciones iniciales en una red es clave y debe corresponder a la proyección esperada si se espera promover un ámbito de pares*. Sin embargo, si en una red existe una *organización que se destaca como líder en la temática* ésta no debe resignar su lugar protagónico y proactivo, en caso contrario se estarían desaprovechando recursos y potencialidades necesarias para el buen desenvolvimiento del espacio.

Volviendo a la cuestión de las relaciones entre las entidades es importante también mantener una permanente y cuidadosa atención al desenvolvimiento

de las *alianzas institucionales* y a la relación con las personas que las protagonizan.

Se reconoce como enseñanza también, lo importante que resulta realizar acciones junto a otras organizaciones como modo de potenciar exponencialmente las *capacidades de incidencia*.

Una cuestión fundamental aprendida por la participación en distintas redes es que *los tiempos y las necesidades* de cada uno de los niveles e instancias de una red deben alcanzar la mayor *concordancia* posible, de modo que puedan cumplirse los acuerdos y que la articulación sirva al fortalecimiento de las organizaciones miembro y no obture su desarrollo.

Una enseñanza fundamental consiste en tener presente que *la participación de los jóvenes fortalece* la gestión de las redes e instancias de articulación. También que el desarrollo de espacios intergeneracionales requiere de estrategias particulares.

En ocasiones el hecho de que la red no se encuentre gestionando un proyecto específico como tal permite que las organizaciones miembro pongan en primer plano una mirada estratégica sobre el espacio.

La realización de *encuentros presenciales* parece ser una instancia definitoria en las redes, ya que los mismos motivan la participación de los integrantes del proceso e incentivan los procesos, así como generan mística y ayudan a la percepción de acción en conjunto de los participantes (debido a que las participaciones virtuales suelen desdibujar un poco la sensación de trabajo en conjunto); también porque el fenómeno mismo de la convivencia se presenta como una instancia definitoria al momento de pensar acciones articuladas. También los encuentros presenciales ayudan a visualizar el carácter procesual de los cambios que se proponen las articulaciones. Cabe destacar que al pensar en encuentros nos referimos tanto a aquellos que incluyen a todos los

participantes de una red, como aquellos que incluyen a los que comparten una temática y/o una región. La necesidad de construcción de confianza, de diálogo personal (y no solamente electrónico), la instrumentación de dispositivos no virtuales de intercambio, discusión, reflexión y toma de decisiones en común; la facilitación o liderazgo para el sostenimiento de determinadas acciones son algunos de los elementos que componen los encuentros presenciales.

Otro de los aprendizajes obtenidos con miras a potenciar la articulación se relaciona con mantener *vínculos constantes* ya que éstos posibilitan la reapropiación y/o re conexión de algunos actores que parecían desvinculados del proyecto.

En los espacios de articulación regional es importante que las organizaciones miembros de una red tengan vocación de trabajo a nivel regional, para que visualicen en este espacio la oportunidad de concretar esa vocación. También que desarrollen la relación con las áreas de su gobierno que faciliten este trabajo regional.

La experiencia en la participación de espacios de articulación ha traído aprendizajes sobre la necesidad de pensar cómo acreditar los aprendizajes obtenidos. También se han iniciado procesos en torno a obtener enseñanzas acerca de la construcción de una metodología de aprendizaje participativa, virtual e internacional sobre una temática, y de metodologías innovadoras y construidas participativamente. En relación a esto se ha aprendido que el diseño colectivo de materiales de trabajo y de espacios de capacitación sólo puede realizarse con la apropiación de la necesidad de parte de todos los actores involucrados con la experiencia.

Una enseñanza muy importante que se desprende de la participación de SES en las redes es que dicha participación enriquece y capacita a las personas de las que forman parte ellas y esto es un plus que las personas portan más allá de las instituciones que forman parte.

Pensando en cuestiones más *operativas* de las experiencias realizadas hasta el momento se ha aprendido que las comunicaciones telefónicas desgrabadas pueden reemplazar un artículo escrito que puede ser difícil de recibir y escribir y dicha demora puede obturar el debate en torno a una temática concreta. También que la sistematización de los debates permite una lectura más rápida de lo que se produce en el Foro virtual. La importancia de contar con una *secretaria expeditiva*, para darle trámite y fluidez a la organización de acciones colectivas, y también para darle continuidad al dialogo a través de las comunicación colectivas. Así como también se aprendió sobre la importancia de sellar por escritos los acuerdos telefónicos y/o realizados a través del Skype.

### **Aprendizajes obtenidos por Fundación SES:**

En este apartado se han seleccionado aquellos aprendizajes que Fundación SES ha logrado obtener y apropiarse como institución, gracias a la participación en distintas instancias de articulación y/o redes.

Una de las principales cuestiones que Fundación SES ha incorporado fruto de la participación en las distintas redes y espacios de articulación es sin duda una visión de lo global mucho más potente de las temáticas con las que se trabaja, como por ejemplo, conocer y entender cómo se trabajan los programas de juventud a nivel mundial.

En ese mismo sentido también se mejoró la capacidad de *relación con empresas globales* y muy importante (como Lucent, Nokia), se aprendió a construir el diálogo con estas empresas. A su vez la participación en experiencias permitió obtener una *visión Iberoamericana* acerca de la problemática de la pobreza.

La participación en redes acercaron a la Fundación a temáticas hasta entonces desconocidas como las *Fundaciones Comunitarias* y los procesos de *conversión de deuda* por proyectos educativos.

Por otro lado también se han *profundizado temas* importantes para la Fundación como el tema de *Escala*, de la que se pudieron obtener aprendizajes muy significativos.

Se ha aprendido a participar de instancias de *articulación multilateral*, con socios locales, socios externos, y empresas dentro de la misma experiencia de articulación.

Por otro lado, la posición que le tocó ocupar a Fundación SES en determinadas redes le permitió comprender *y/o visualizar las propias actitudes y posturas institucionales* que tiene en sus relaciones con "otros", en particular con sus asociados. En ese sentido también se aprendió a esperar los tiempos de otros e ir más despacio.

Fundación SES adquirió un conocimiento creciente respecto de las vicisitudes referidas al cambio cultural que significa la adopción de la RSE en el desarrollo de quehacer empresarial, no sólo en lo que hace a las experiencias que se dan en nuestro país sino también a otros países en los que la Red Puentes tiene presencia.

También se advirtió que existen importantes oportunidades de trabajo y de apoyos para la intervención a nivel regional en el MERCOSUR.

Por último, las articulaciones en las que participa Fundación SES han posibilitado repensar temas que hacen al tercer sector respecto del Estado.

## **X. Hacia un modelo de redes**

De lo analizado hasta el momento tomando como base la experiencia de trabajo en red de Fundación SES surgen algunas reflexiones teóricas que es conveniente explicitar.

Por un lado, que la noción de red se basa y prioriza las relaciones entre actores diversos que se integran y la sinergia que tiene como efecto esta relación. En ese sentido, entonces, una red consiste por definición en *sinergia entre actores diversos*, sinergia que porta un potencial exponencialmente transformador.

Por otro lado, una red (como toda relación social) es un *proceso de construcción inacabado y permanente*, que da forma a un sistema abierto y movable de relaciones entre actores. Este sistema tendrá el formato que resulte más funcional a los objetivos del enlazamiento, ya que en general las redes son de carácter autoorganizado y horizontales.

Otra característica sobresaliente del modelo organizativo en red es que a diferencia de otros modelos de organización, las redes parecieran ser *espacios innovadores en su morfología*, los cuales actúan con criterios de "ensayo y error", probando distintas modalidades organizativas en función del consenso alcanzado por los actores parte. En ese sentido, se pueden pensar las redes como modelos de organización "sin organización", es decir, sin una previa planificación e intentado en la medida de lo posible despegarse de los formatos instituidos.

Por otro lado también es de destacar que las redes poseen una particular potencia para autoreproducirse como tales, es frecuente que una red derive en otro espacio de articulación ya sea porque el primero pierde vigencia, o porque la red originaria haya abierto un abanico temático que en un movimiento simultáneo produzca un efecto multiplicador que genere nuevas redes o articulaciones dentro de La Red.

Por último, las redes también se presentan como espacios optimizadores de recursos, a través del formato en red se logra complementar, movilizar y optimizar los recursos disponibles por cada uno de los miembros.

## Clasificación de redes

Resulta extremadamente difícil establecer una clasificación que dé cuenta y exprese en su totalidad las posibilidades de los espacios de articulación.

Somos concientes que pensar en una tipología de redes implica tomar en cuenta las características sobresalientes dejando de lado las particularidades de cada experiencia, y también de alguna manera sus riquezas. Sin embargo, creemos que es muy importante alcanzar alguna suerte de modelo posible ya que el mismo sería de gran utilidad para las organizaciones que intenten llevar adelante una experiencia de trabajo asociado.

Dicho esto, consideramos estar en condiciones de esbozar en clave de hipótesis una clasificación posible, partiendo de la experiencia de articulación llevada a cabo por Fundación SES a lo largo de sus seis años de existencia.

En síntesis, las redes pueden clasificarse: por la *procedencia* que tengan las organizaciones miembro, por la *morfología organizacional* que la red disponga, o por el tipo de *integración* que promueven. Más claramente podemos pensar las REDES en tanto:

- **Procedencia:** naturaleza de las instituciones; tipo de instituciones; otras redes.
- **Modalidad organizativa:** axial; reticular; y mixta.
- **Espacio de integración:** temáticas (sensibilización, sistematización y construcción de saberes, investigación); incidencia en políticas públicas; fortalecimiento de espacios; búsqueda de recursos.

La idea de esta clasificación consiste en entender que los espacios de articulación en que la Fundación es parte se caracterizan, por un lado en que las organizaciones que las conforman responden a una naturaleza y a un tipo

determinado; por otro lado, en que cumplen con un modelo organizativo específico, y por último; en que suelen tener uno o varios factores de integración.

En tanto procedencia, podemos pensar a redes según la *naturaleza y tipo de organización*, es decir si se trata de una organización confesional, laica o estatal, de una organización que se especializa en intervenir en determinada temática (en tanto naturaleza); y si es una Organización Comunitaria, si es una ONG, si es un organismo público, si es una agencia de financiamiento, o una entidad dedicada al estudio y la investigación, etc. (en tanto tipo de institución). Por otro lado, también la procedencia puede devenir de otras redes y espacios de articulación.

Como modalidad organizativa, las redes se presentan con la modalidad axial, la reticular, o la modalidad mixta.

En tanto espacio de integración las redes pueden ser *temáticas*, es decir, redes que se integran para sensibilizar sobre temas puntuales, para construir y sistematizar determinados saberes que tienen origen en prácticas experimentadas por las organizaciones miembro, y/o para investigar o profundizar determinadas temáticas. También las redes pueden articularse para alcanzar la incidencia en políticas públicas, para fortalecer ciertos espacios de integración; y por último para la búsqueda, movilización y optimización de recursos.

Los espacios de articulación pueden tomar tres modalidades organizativas: la modalidad axial, la modalidad reticular y la mixta.

Las **Redes Axiales**: son espacios centralizados donde existe un actor central convocante que propone ideas, acciones y recursos. La llamamos de este modo ya que poseen un actor central que actúa de eje y/o instancia de centralización. El formato organizacional en general es propuesto por el actor convocante, y en la mayoría de los casos la estructura organizativa se encuentra pre establecida, aunque flexible en la mayoría de los casos. El actor convocante actúa como instancia de centralización portando una visión global del proceso; también es quien porta los recursos financieros y se responsabiliza ante los financiadores por las rendiciones administrativas de los

mientos. En general las acciones son remodeladas por los miembros. Una variante aquí puede consistir en que la búsqueda de recursos sea compartida. Ejemplos, los programas que se basan en un formato organizativo inspirado en un modelo de Red (Posta Joven, Entra 21, PNCA, TAE.)

Las redes axiales suelen ser muy efectivas al momento de trabajar sobre problemáticas concretas, en general el factor de integración tiene que ver más con el fortalecimiento de espacios de integración, o las temáticas en comunes en torno a la sistematización y construcción de saberes o la investigación.

Las **Redes reticulares**: estos espacios de articulación responden al modelo típico de red, es decir, de una articulación horizontal plurideterminada. Es decir, aquí no existe una instancia central que dirige y otorga sentido sino que esto se desarrolla de manera descentralizada. En la mayoría de los casos prima la autogestión. Ejemplos de este tipo son las redes territoriales, la mesa de trabajo y juventud, la campaña contra la pobreza, etc.

Estos espacios suelen ser menos resolutivos o efectivos para la gestión y ejecución de acciones que las redes axiales debido a que el factor de integración suele basarse en la sensibilización sobre determinadas temáticas, y/o la incidencia en políticas públicas.

Las **Redes mixtas**: Las mixtas son las redes que comparten ambos modelos, es decir, espacios con algún tipo de centralización pero con instancias de decisión descentralizadas.

Una red puede tener una procedencia determinada responder a un modelo organizativo y tener un determinado factor de integración. Sin embargo, la naturaleza y el tipo de organización se excluyen entre sí, es decir, las organizaciones miembro de una red tienen una naturaleza confesional, laica o estatal, etc. Como también pueden tener un tipo determinado y no otro, pueden ser Organizaciones Comunitarias, ONG´s, Organismos públicos, etc. En el caso de los modelos organizativos, éstos también son excluyentes, las redes son reticulares, axiales y/o mixtas. En el caso de los factores de integración es diferente, ya que estos no sólo no se incluyen y pueden darse

varios factores en simultáneo sino que éstos pueden variar a lo largo del desarrollo de una red, presentando distintos factores.

A continuación mostramos en forma de cuadro la clasificación para facilitar su lectura.

**Clasificación de redes:**

<b>Procedencia</b>	<b>Naturaleza de la organización</b>	Origen institucional laico, religioso, estatal. Especializadas en ciertas temáticas. Otras
	<b>Tipo de organización</b>	Organización comunitaria, ONG, organismo público, Estudio, investigación.
	<b>Otras redes</b>	Proceden de otras redes
<b>Modelo organizativo</b>	<b>Axial</b>	Actor central
	<b>Reticular</b>	Descentralizado
	<b>Mixto</b>	Ambos
<b>Espacio de integración</b>	<b>Temáticas</b>	Sensibilización
		Construcción y sistematización de saberes
		Investigación
	<b>Incidencia en políticas pública</b>	
	<b>Fortalecimiento de espacios</b> <b>Búsqueda, movilización y optimización de recursos</b>	

## **Algunas recomendaciones**

La experiencia de haber llevado a cabo este trabajo nos ha dejado grandes aprendizajes personales e institucionales. Pero como decíamos en la introducción la idea de este trabajo es que el mismo sirva como material de consulta para las organizaciones que quieran llevar a cabo un trabajo en red por este motivo intentaremos realizar algunas recomendaciones.

Por un lado, consideramos que es fundamental al momento de iniciar un trabajo en red que la selección de las organizaciones sea acorde a los objetivos de trabajo del espacio.

También que para iniciar un trabajo de articulación es fundamental partir del reconocimiento de las diferencias existentes entre los actores y las organizaciones.

Es muy importante también que no se produzcan confusiones entre la representación institucional que una persona tiene en un espacio con las motivaciones personales.

Resulta muy importante tener bien claros los objetivos a alcanzar por el espacio, como también que los acuerdos sean sostenidos en el tiempo.

Otra cuestión fundamental es tener en claro la distribución de tareas dentro de los espacios.

También nos parece importante que se prevean espacios de encuentros presenciales dentro de las redes, a lo largo del trabajo hemos comprobado las riquezas y potencialidades de estos espacios.

Por último, y fundamental hemos comprobado que la participación de jóvenes fortalece a los espacios de articulación.

## XI. Anexo fichas de información sobre experiencia de articulación

<b>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</b>	<b>Espacio Joven Mercosur</b>
<b>COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):</b>	Rodrigo Kon

<b>1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)</b>	Inti Watana – Bolivia Travesías - Chile Juventud Que se Mueve - Paraguay Iniciativa Latinoamericana – Uruguay Fundación SES - Argentina Fundación IDEAS – Argentina COIJ- Bolivia
<b>2. ¿Para qué se conformó esta articulación?</b>	En un comienzo se propuso: Impulsar en forma conjunta el protagonismo y el liderazgo de los jóvenes en nuestra región a partir de tres líneas de acción fundamentales: <ul style="list-style-type: none"> <li>• El apoyo a proyectos de organizaciones juveniles.</li> <li>• Capacitación y formación en liderazgo juvenil</li> <li>• Promoción de articulaciones y redes juveniles</li> </ul>
<b>3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?</b>	Encuentros de construcción e intercambio Desarrollo de materiales de planificación conjunta Involucrar a las organizaciones en proyectos conjuntos
<b>4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?</b>	Documentos para favorecer el intercambio de experiencias y para la construcción de una identidad conjunta. Por ahora no podemos decir que han dado muy buen resultado porque estamos iniciando.
<b>5. ¿Cuáles serían los criterios fundamentele</b>	Búsqueda de claridad en su proyección. Interés significativo de varios de sus participantes Expectativas institucionales comunes Oportunidades de desarrollar proyectos conjuntos

<b>s que permiten construir esta articulación?</b>	que permitan construir desde las prácticas
<b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamentales de esta articulación?</b>	Horizontalidad en la construcción
	Que se conforme un espacio impulsado por jóvenes
	Apostar a la posibilidad de la construcción colectiva regional
<b>7. ¿Quiénes aportan externamente para posibilitar esta articulación? (financiadores, etc.)</b>	Avina Banco Mundial Ashoka
<b>8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?</b>	Alguna disponibilidad de tiempo Saberes y experiencias organizacionales Capital social
<b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b>	Organizaciones con inquietudes y desarrollos organizacionales muy diferentes Tensiones por la demanda de financiadores Falta de tiempo de algunas de las organizaciones involucradas para sostener y promover el desarrollo del espacio
<b>10. ¿Qué aprendizajes pudieron construir de esta experiencia?</b>	La selección de las organizaciones iniciales es clave y debe corresponder a la proyección esperada si se espera promover un ámbito de pares. El desarrollo de espacios intergeneracionales requiere de estrategias particulares.
<b>11. Otra información que consideres relevante</b>	Realmente considero que la experiencia que pude construir en el espacio joven MERCOSUR fue muy corta. Los mayores aprendizajes se vinculan más con mi integración a una organización como SES y poder entender como trabajar desde allí.

<b>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</b>	<b>Componente de aprendizaje sobre escala</b>
<b>COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):</b>	Marcelo Krichesky

<b>1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)</b>	<p>Fundación SES          Foro Juvenil (Uy)          Corporación Región (Colombia)          CIRD (Paraguay)          Fundación ABrinq ((Brasil)          Achnu (Chile)          Oportunitas (Venezuela)          Esplai (España)          IYF          AVINA (Gestión Del conocimiento)          New York School ((EEUU)</p>
<b>2. ¿Para qué se conformó esta articulación?</b>	<p>Para desarrollar un proceso de aprendizaje que acompañara el desarrollo del Programa “Nuevas Comunidades de Aprendizaje” y sistematice y transfiera estos conocimientos a una red de organizaciones de IYF y otras que se han ido incorporando.</p> <p>Construir conocimientos alrededor de la temática de Escala en Proyectos Sociales.</p> <p>Fortalecerse en el posicionamiento en la temática.</p>
<b>3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?</b>	<p>Realización de un foro virtual.</p> <p>Comunicaciones telefónicas.</p> <p>Comunicación vía e-mail regular (semanal o quincenal)</p> <p>Boletín electrónico “Diálogos y aprendizajes”.</p>

	<p>Seminarios anuales.</p> <p>Viajes de intercambio.</p> <p>Producción de informes y publicaciones.</p>
<p><b>4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?</b></p>	<p>Web</p> <p>Plataforma virtual.</p> <p>Bibliografía sobre la temática.</p>
<p><b>5. ¿Cuáles serían los criterios fundamentales que permiten construir esta articulación?</b></p>	<p>Conocimiento previo tanto institucional como personal.</p> <p>Articulación previa en la red de partners de la IYF.</p> <p>Interés y motivación por participar en este proceso expresada en una carta de intención con compromiso.</p> <p>Aportar para la realización de actividades (Cada organización debe cubrir el costo del viaje internacional al seminario y la participación de su representante en su trabajo respecto de esta articulación.</p> <p>Se trata de organizaciones “pares” con nivel de desarrollo más o menos similar.</p>
<p><b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamentales de esta articulación?</b></p>	<p>Debe existir una participación regular en el proceso, expresada sobre todo por su participación en el Foro Virtual. y en el liderazgo acerca de una temática de las que se seleccionan.</p> <p>Cada organización debe cubrir parte de los gastos.</p> <p>Cada organización debe nombrar un referente claro para participar en el programa.</p>
<p><b>7. ¿Quiénes</b></p>	

<p><b>aportan externamente para posibilitar esta articulación? (financiadores, etc.)</b></p>	<p>El fondo del programa NCDA, (Lucent + IYF)</p> <p>Esperamos también que AVINA sume sus esfuerzos.</p> <p>Lo mismo respecto de la New School of New York.</p>
<p><b>8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?</b></p>	<p>Participación regular</p> <p>Referente</p> <p>Fondos</p> <p>Producción escrita de reflexiones</p> <p>Identificación de un programa concreto sobre el cual trabajar.</p>
<p><b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b></p>	<p>Desmotivación en algunos momentos del proceso.</p> <p>Dificultad para sostener el interés y lograr la participación virtual.</p> <p>Tiempos para dedicar a una actividad “no urgente”.</p> <p>Ubicar a los participantes en ciertos momentos.</p> <p>Identificar una buena metodología y contenidos para el aprendizaje.</p> <p>(“¿Qué seguir aprendiendo luego de los aprendizajes iniciales realizados con anterioridad?”)</p>
<p><b>10. ¿Qué aprendizajes pudieron construir de esta experiencia?</b></p>	<p>Necesidad de construir escenarios de motivación y encontrar incentivaciones válidas.</p> <p>Necesidad de pensar cómo acreditar los aprendizajes realizados.</p> <p>Construcción de una metodología de aprendizaje participativa, virtual e internacional sobre una temática.</p> <p>Las comunicaciones telefónicas desgrabadas pueden reemplazar un artículo escrito que puede ser difícil de recibir.</p>

	<p>La constancia en el vínculo posibilita el reenganche de algunos actores que parecían desvinculados del proyecto.</p> <p>La realización de un encuentro motiva la participación de los integrantes del proceso.</p> <p>La sistematización de los debates permite una lectura más rápida de lo que se produce en el Foro virtual.</p> <p><b>APRENDIZAJES ESPECÍFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ El tema de incidencia en Políticas Públicas está atravesando toda la discusión. Es un tema relevante por sobre cualquier otro.</li> <li>○ Los “fracasos” porcentuales bajos, sólo sirve como aprendizaje si se reflexiona y se sistematiza dicha reflexión.</li> <li>○ Una experiencia exitosa tiene un “núcleo duro” que es lo realmente replicable.</li> <li>○ Valorar mejor las posibilidades y límites de la economía de escala.</li> <li>○ Un proceso a escala no requiere necesariamente equipos tan numerosos como los que se necesitarían en proyectos muy extendidos pero sin un diseño con perspectiva de escala.</li> </ul>
<p><b>11. Otra información que consideres relevante</b></p>	<p>La participación de AVINA fue progresiva. De a poco fuimos logrando que se involucrara de manera más importante.</p> <p>El contacto con la New School University puede disparar procesos imprevistos muy interesantes.</p> <p>Los resultados de este trabajo están fortaleciendo el lugar de SES en la red de IYF.</p>

<p><b>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</b></p>	<p><b>Buenos Aires para los jóvenes</b></p>
---	---

<b>ÓN</b>	
<b>COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):</b>	Alejandro Merediz

<b>1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)</b>	<p>Fundación Crear desde la educación Popular Fundación de Organización Comunitaria Fundación Crear Vale la pena Asociación Civil El Encuentro Movimiento Laico para América Latina</p>
<b>2. ¿Para qué se conformó esta articulación?</b>	Promover la inclusión social y laboral de adolescentes y jóvenes con menos oportunidades.
<b>3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?</b>	<p>Articulación desde una paridad asociativa para fortalecer vínculos inter-organizacionales.</p> <p>Construcción de espacios colectivos para el desarrollo del programa y acciones que potencien el trabajo articulado.</p> <p>Compromiso de sumar recursos a las acciones que fortalezcan el trabajo formativo y participativo de los jóvenes que trabajan desde las estrategias de los socios</p> <p>Acompañamiento en la gestión, promoviendo la gestión asociada</p> <p>Encuentros de fortalecimientos de equipos técnicos para la sistematización conjunta de la experiencia del BAJ.</p> <p>Capacitación y transferencia de herramientas técnicas e instrumentos metodológicos para las sistematizaciones.</p>
<b>4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?</b>	Material de sistematización y material para planeamiento estratégico
<b>5. ¿Cuáles serían los</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Generar acuerdos de trabajo para la promoción de la Inclusión de adolescentes y jóvenes.</li> </ul>

<p><b>critérios fundamenteles que permiten construir esta articulación?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fortalecimientos de las organizaciones en la temática de inclusión laboral juvenil.</li> <li>○ Trabajar en la formación de jóvenes que lideren sus espacios de trabajo.</li> <li>○ Potenciar a las organizaciones socias como referentes en la temática juventud</li> <li>○ Fortaleza en la articulación en un mismo nivel provincial.</li> </ul>
<p><b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamenteles de esta articulación?</b></p>	<p>Paridad en los vínculos de asociación.</p> <p>Construcción de un espacio común que va equiparando cada vez más la toma de decisiones.</p> <p>Acuerdos en los diferentes roles asumidos por los AE y SES.</p>
<p><b>7. ¿Quiénes aportan externamente para posibilitar esta articulación? (financiadores, etc.)</b></p>	<p>MLAL, MAE del gobierno Italiano, ASAL.</p>
<p><b>8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?</b></p>	<p>Trayectoria Institucional. Vínculos Políticos. Equipos Técnicos. Recursos Económicos, referencia territorial, referencia en la temática de juventud.</p>
<p><b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Conformación del espacio de referencia para la articulación conjunta.</li> <li>○ Definición de los alcances de la asociación.</li> <li>○ Conjugación entre los tiempos de implementación local y los tiempos de gestión para la incidencia que propone centralmente SES</li> <li>○ Discontinuidad financiera.</li> <li>○ Falta de previsión financiera.</li> <li>○ Acuerdos que definan cuando una gestión es conjunta y cuando es individual en los organismos públicos de provincia de Bs As.</li> <li>○ Que persistan los vínculos entre los socios más allá del recurso programático.</li> <li>○ Conformación de espacios de construcción común de dispositivos de intervención.</li> <li>○ Dificultad para iniciar gestiones que permitan</li> </ul>

	<p>continuidad del recurso, de articulación con organismos públicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Especificada de una temática poco desarrollada por las organizaciones (incluida SES)</li> <li>○ En la Definición del acompañamiento técnico.</li> </ul>
<p><b>10. ¿Qué aprendizajes pudieron construir de esta experiencia?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ La construcción del espacio en Red a partir de un recurso no necesariamente fortalece el proceso.</li> <li>○ Es importante que las acciones que fortalezcan las estrategias locales puedan estar en concordancia con las demandas tanto de SES como los socios locales. Es difícil fortalecer la estrategia regional a partir de la conformación de espacios de red sin la adecuación local de los recursos programáticos ( en el caso del Baj la construcción de los dispositivos metodológicos fueron propuestos por los AE)</li> <li>○ La construcción conjunta necesita de claridad en los objetivos a alcanzar y acuerdos sostenidos en el tiempo para articularse en red.</li> <li>○ El diseño colectivo de materiales de trabajo y de espacios de capacitación solo puede realizarse con la apropiación de la necesidad de parte de todos los actores involucrados con la experiencia.</li> </ul>
<p><b>11. Otra información que consideres relevante</b></p>	

<p><b>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</b></p>	<p><b>Grupo de jóvenes facilitadores de Organizaciones de Argentina, Chile, Paraguay y Uruguay</b></p>
<p><b>COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):</b></p>	<p>Dana Borzese</p>

<p><b>1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación?</b></p>	<p>Organizaciones u organizaciones/ redes/movimientos de jóvenes que trabajan con jóvenes por la inclusión social juvenil</p> <p>En Argentina</p> <p>1. Red Ñehuentun</p>
--	---

<b>(listarlos)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Movimiento Juvenil Andresito</li> <li>3. Otras Voces</li> <li>4. Poriajhu</li> <li>5. CIAE</li> <li>6. FOC</li> <li>7. CIPES</li> <li>8. MUJERES CLORINDENSES</li> <li>9. Asociación Civil Manos Solidarias</li> <li>10. Nuevos Caminos</li> <li>11. Cooperativa de Vivienda de Credito y Construcción Malaver Villate</li> <li>12. Asociación Civil Florecer</li> <li>13. Ecourbano</li> <li>14. Asociación Civil por los derechos del niño y adolescentes</li> <li>15. Crear Vale la Pena</li> <li>16. En Uruguay: Iniciativa Latinoamericana</li> <li>17. En Paraguay: Juventud Que se Mueve</li> <li>18. En Chile: Red Travesía</li> </ol>
<b>2. ¿Para qué se conformó esta articulación?</b>	<p>Este grupo nace para facilitar la coordinación de actividades de la Feria del Desarrollo del Banco Mundial desde los mismos jóvenes representando a sus organizaciones.</p> <p>Actualmente el grupo fue reconvocado para facilitar procesos de monitoreo y evaluación de proyectos ganadores en Argentina, Chile, Paraguay y Uruguay y profundizar el espacio de formación de organizaciones que trabajan con jóvenes a partir del encuentro, el intercambio y la construcción participativa de una metodología de acompañamiento juvenil de programas con jóvenes.</p> <p>A partir de este nuevo proyecto que lo reconvoca el grupo se empieza a plantear a sí mismo como un "grupo"</p>
<b>3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Encuentros grupales de formación e intercambio</li> <li>2. Grupo de e-mail para el intercambio</li> <li>3. Desarrollo de un proyecto de acompañamiento juvenil de programas con jóvenes</li> <li>4. Construcción participativa de la metodología que utilizará el proyecto</li> </ol>
<b>4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?</b>	<p>Los materiales producidos por el propio grupo. Experiencias previas de las organizaciones No termino de entender a qué se refiere la pregunta</p>
<b>5. ¿Cuáles serían los</b>	<p>Construcción participativa del espacio de formación y de lo que se quiere hacer desde allí.</p>

<b>critérios fundamental es que permiten construir esta articulación?</b>	Cumplimiento de un acuerdo de trabajo claro
<b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamental es de esta articulación?</b>	Los jóvenes facilitadores representan a sus organizaciones de pertenencia y son éstas las que se visualizan como "beneficiarias" de la formación de los facilitadores
	Construcción participativa del espacio y de lo que se quiere lograr desde éste
	SES tiene un rol diferenciado en la articulación
<b>7. ¿Quiénes aportan externamente para posibilitar esta articulación? (financiadores, etc.)</b>	Banco Mundial
<b>8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?</b>	Recursos humanos (los facilitadores) Experiencia institucional
<b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b>	-El apoyo externo para este grupo provino del Banco Mundial lo cual genera ciertos cuestionamientos sobre para quién es el proyecto o sobre quiénes son ellos cuando ejecutan el proyecto (¿son el Banco Mundial?). -corto plazo del financiamiento para el proyecto que el grupo está ejecutando lo que redundará en menor capacidad de proyección -El grupo no está conformado actualmente por los mismos que originalmente se convocaron, con lo cual hay heterogeneidad de relaciones entre los miembros.
<b>10. ¿Qué aprendizajes pudieron construir de</b>	Una metodología innovadora construida participativamente

<b>esta experiencia?</b>	
<b>11. Otra información que consideres relevante</b>	<p>Desde el grupo se valora la posibilidad del encuentro y quedó planteada la posibilidad de un encuentro de intercambio (que no estaba previsto en el proyecto presentado) sobre la experiencia de acompañamiento realizada y para darle forma a la construcción del “manual” con el análisis de la metodología construida puesta a prueba.</p> <p>Una opción es que este encuentro se concrete si los facilitadores participan del Foro de Mujeres de Nqn en diciembre y otra es que el Banco Mundial apoye la realización del encuentro final (lo ofreció Marisa después del 1º encuentro)</p>

<b>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</b>	<b>Grupo de Seguimiento del Proceso de Conversión de Deuda por Programas de inversión en educación.</b>
<b>COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):</b>	Esteban Serrani.

<b>1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asociación Conciencia</li> <li>2. APAER (Asociación de Padrinos de Escuelas Rurales)</li> <li>3. Clayss</li> <li>4. Fe y Alegría</li> <li>5. Foro del Sector Social</li> <li>6. Fundación Organización Comunitaria (FOC)</li> <li>7. Fundación Cruzada Patagónica</li> <li>8. Fundación Escolares</li> <li>9. Fundación Luminis</li> <li>10. Fundación SES (Sustentabilidad, Educación, Solidaridad)</li> </ol>
---	---

<p><b>2. ¿Para qué se conformó esta articulación?</b></p>	<p>Esta red se conformó como producto del Seminario sobre Conversión de Deuda x Educación organizado por la Fundación SES y Synergos, con el Apoyo de Sasakawa Peace Foundation, la OEI y Avina, y con el Auspicio de MECyT –marzo de 2005 Luego de ese seminario, impulsado por SES y también sabiendo el Compromiso del Reino de España de convertir €60 millones de la deuda pública bilateral por educación, se armo este colectivo para hacer el seguimiento de la gestión de ese proyecto binacional de conversión.</p>
<p><b>3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?</b></p>	<p>Para favorecer la articulación, se ha nombrado una especie de Secretaria implícita en el nombre de SES para llamar las reuniones, hacer el contacto con el MECyT, y para hacer circular las informaciones.</p> <p>También es SES en nombre de la secretaria, la que realiza los informes / resúmenes de las reuniones que se mantienen. En este sentido, es muy fuerte la presencia de SES liderando la iniciativa.</p> <p>Además, Hernán Ingelmo, trabajando para SES desde Barcelona, ha trabajado con OSC españolas, donde se ha escrito un documento que ha sido presentado al gobierno español, y cuyo grupo también estuvo haciendo lobby en España para que salga de acuerdo a los lineamientos de su documento.</p> <p>Se ha comenzado a dar la articulación entre los dos grupos nacionales d OSC`s, pero todavía el contacto países es incipiente. SES funciona como interlocutor.</p>
<p><b>4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?</b></p>	<p>SES ha armado un e-group: <a href="mailto:e-comiteosc@fundses.org.ar">e-comiteosc@fundses.org.ar</a> .</p> <p>Por otro lado, se ha confeccionado un primer borrador con consensos preliminares, que es la "Hoja de Ruta" de este grupo de seguimiento.</p>
<p><b>5. ¿Cuáles serían los criterios</b></p>	<p>Los criterios fundamentales para la construcción y consolidación de este espacio, es haber podido consensuar, mas alla de las especificidades y</p>

<p><b>fundamentales que permiten construir esta articulación?</b></p>	<p>expertes de cada organización, un documento que es la base de la articulación técnica y política de este grupo.</p>
<p><b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamentales de esta articulación?</b></p>	<p>Compartir información, siendo solidarios y resguardando la confidencialidad de los mismos a este espacio. Pero la contracara es que debe haber un respeto por esa información, (que en gran medida es brindada por SES porque que es la organización que esta mas de lleno trabajando esta temática), para que no sirva para trabajo y "cortes" individuales.</p> <p>No hablar en nombre del grupo, mas allá de lo que dice el borrador con los consensos.</p> <p>Cada miembro que quiera ingresar al grupo debe, al menos, adherir formalmente, al documento con los consensos mínimos.</p>
<p><b>7. ¿Quiénes aportan externamente para posibilitar esta articulación? (financiadores, etc.)</b></p>	
<p><b>8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?</b></p>	<p>Compromiso al trabajo Difusión de los consensos Acompañamiento de la gestión política junto al MECyT</p>
<p><b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b></p>	<p>Realmente ha habido pocas dificultades a la hora del trabajo. Las organizaciones sentadas a la mesa, están porque quieren. Seguramente cada una tengan sus intenciones diferenciadas de porque acompañan la gestión de este proyecto, que están plasmadas en el documento de consensos mínimos (1.- Acompañamiento de la gestión de la política publica; 2.- Ejecución de Fondos provenientes de</p>

	<p>los mecanismos de Conversión de Deuda; 3.- Monitoreo de la aplicación de los programas que se implementen), pero mas allá de ellos, hay compromiso a “pensar” esta temática. Además, hay experiencia anterior de SES trabajando con algunas de ellas, lo cual nos resulta natural trabajar con varias de ellas.</p> <p>Pero por otro lado, si tuviera que marcar algunas dificultades, podría marcar las dos siguientes:</p> <p>1.- Algunas organizaciones buscan, ahora en un mesa compartiendo con pares educativas, ciertos mejoramiento en sus posicionamientos institucionales, pero por momentos molestan en las formas de obrar y exigir, o dirigirse hacia otras organizaciones, en especial la demanda contra la Secretaria que ejerce SES de forma espontánea y por pedido del resto de las organizaciones.</p> <p>2.- El hecho de que esta actividad es no rentada mas alla de los recursos humanos que cada organización ponga a disposición, el hecho de empezar a tomar trascendencia las reunión con MECyT, MECON, etc, hizo que organizaciones que no habían podido participar de las reuniones del grupo, aparecieron para participar de ls reuniones con funcionarios públicos, lo que genero un malestar entre algunas organizaciones que si venían recorriendo todo el camino.</p>
<p><b>10. ¿Qué aprendizajes pudieron construir de esta experiencia?</b></p>	<p>La importancia de contar con una <i>secretaria expeditiva</i>, para darle trámite y fluidez a la organización de acciones colectivas, y también para darle continuidad al dialogo a través de las comunicación colectivas.</p> <p>La importancia de hacer las cosas juntos a otros, que potencia exponencialmente, nuestra capacidad de incidencia.</p>
<p><b>11. Otra información que consideres relevante</b></p>	<p>Las OSC que han firmado el documento español son:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Intermon-Oxfam</li> <li>2. Entreculturas</li> <li>3. Jubileo 2000. Red Perú</li> </ol>

	<p>4. Fe y Alegría</p> <p>5. Ayuda en Acción</p> <p>6. Fundación SES</p>
--	--

<b>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</b>	<b>Promoviendo Nuevas Comunidades de Aprendizaje</b>
<b>COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):</b>	Daniel Garcia

<b>1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)</b>	<p>Fundacion Otras Voces</p> <p>Fundacion Hueche</p> <p>Biblioteca Valentín Sayhueque</p> <p>Biblioteca Jorge Fonseca</p> <p>Biblioteca Miguel Caminos</p> <p>Comunidad Mañke</p> <p>Fundación Crear desde la educación Popular FOC</p> <p>Asociación Civil Saludar</p> <p>Junta Vecinal Santa María</p> <p>Grupo Juvenil Don Bosco</p> <p>Fundación Pupi</p> <p>Red de Jóvenes unidos</p> <p>AVOME</p> <p>Asociación Kairós</p> <p>ACANYA</p> <p>Instituto La Consulta</p> <p>Jardín Comunitario Semillita de Mostaza</p> <p>CENS 3415</p> <p>Grupo Juvenil Los senderos de Meulén</p> <p>Foro Juvenil</p> <p>Iniciativa Latinoamericana</p> <p>El Tejano</p> <p>CAMI Chuy</p> <p>Centro Juvenil Bella Italia</p>
<b>2. ¿Para qué se conformó esta articulación?</b>	Para desarrollar en territorio el escalamiento de la Metodología SES de DPL y definición de EEL
<b>3. ¿Qué acciones se realizan para</b>	Acciones de Capacitación centrales y regionales. Apoyo técnico en la metodología de articulación y gestión.

<p><b>favorecer la articulación?</b></p>	<p>Apoyo técnico para la sistematización y otro tipo de producción de información. Transferencia de información de contactos y escenarios más amplios. Apoyo financiero del componente organizacional en territorio. Supervisión de mecanismos de diseño de proyectos. Apoyo financiero a proyectos.</p>
<p><b>4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?</b></p>	<p>Cajas de Metodología SES Material bibliográfico complementario</p>
<p><b>5. ¿Cuáles serían los criterios fundamentales que permiten construir esta articulación?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Convergencia en la necesidad de analizar críticamente y construir posicionamiento referido a la situación local de los jóvenes.</li> <li>○ Convergencia en el énfasis puesto en la problemática de la falta de oportunidades educativas.</li> <li>○ Visualización de la fortaleza que la articulación puede dar a nivel micro regional, provincial o nacional.</li> <li>○ Posicionamiento común en la temática de las Comunidades de Aprendizaje.</li> </ul>
<p><b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamentales de esta articulación?</b></p>	<p>Articulación en niveles diferenciados: Pacto estratégico con referentes de la réplica y acuerdo programático general del proceso en todas las localidades</p>
	<p>Cronología compartida en cuanto a las fases del proceso.</p>
	<p>Potenciación de las acciones locales con el aporte y la presencia de los otros actores de la articulación</p>
<p><b>7. ¿Quiénes aportan externamente para posibilitar esta articulación? (financiadores, etc.)</b></p>	<p>Lucent Technologies Internacional Youth Foundation</p>
<p><b>8. ¿Qué aportan los integrantes</b></p>	<p>Horas de gestión y coordinación de la articulación. Equipo técnico – comunitario.</p>

<p><b>para posibilitar esta articulación?</b></p>	
<p><b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Incorporación y síntesis de las diferentes cronologías que entran en juego (Programa, Replicadora, Organización local, Mesa, jóvenes destinatarios... ritmos propios de los contextos locales)</li> <li>○ Dificultad para articular realmente a las instituciones educativas (supone un proceso de cambio de la cultura institucional)</li> <li>○ Situaciones de interés particular que detuvieron procesos</li> <li>○ Rotación en la representación organizacional</li> <li>○ Temor a encarar algo desconocido</li> <li>○ Falta de claridad sobre el enfoque técnico metodológico</li> <li>○ Autoritarismo de adultos o referentes institucionales</li> <li>○ No tener objetivos externos y dificultad para construir objetivos colectivamente.</li> </ul>
<p><b>10. ¿Qué aprendizajes pudieron construir de esta experiencia?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Más allá de que la perspectiva implica fortalecer lo institucional, muchas veces el trabajo interinstitucional se concentra en la persona que representa a la institución y es necesario fortalecer el vínculo personal.</li> <li>○ Es muy importante fortalecer las acciones y las personas que motorizan el proceso.</li> <li>○ Se necesitan acciones y productos para que las redes funcionen.</li> <li>○ Cuando el objetivo es muy ambicioso y el recurso limitado se entra en desánimo.</li> <li>○ Cuando no se tiene clara la estrategia y sus objetivos, frente a la complejidad del problema de los jóvenes, se debilita la Red.</li> <li>○ ES muy importante que haya claridad desde la coordinación para informar, analizar la realidad sin ofrecer soluciones rápidas e indicar horizontes (desde SES, desde la Or, desde las organizaciones locales).</li> </ul>
<p><b>11. Otra información que consideres relevante</b></p>	

<b>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</b>	<b>Entra 21/Navegar.Sur</b>
<b>COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):</b>	Sonia Vidal

<b>1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)</b>	<p>Organizaciones asociadas al proyecto: Granja Siquem, Otras Voces, Crear desde la Educación Popular, Manos Solidarias, Gente Nueva Otros actores: Manpower; IYF</p>
<b>2. ¿Para qué se conformó esta articulación?</b>	<p>Con la IYF se conformó para la ejecución de un proyecto de alcance nacional e inscripto en un programa de alcance regional que permitía a SES iniciar un recorrido sistemático en la temática Juventud-Trabajo, construir experiencia en vistas a proponer iniciativas de política pública que mejoren la situación laboral de jóvenes.</p> <p>Con los socios locales se formó para la ejecución de un proyecto, motivados por intervenir en el campo Juventud-Trabajo y mejorar la situación laboral de jóvenes, particularmente de sus localidades.</p> <p>Con Manpower, desde el programa, se propició la articulación con la empresa a fin de fortalecer la dimensión técnica (conocimiento, análisis del mercado de trabajo, formación sociolaboral) y la dimensión política: promover relacionamiento con sector privado y su compromiso, búsqueda de esfuerzos en común para impactar en la situación laboral de los jóvenes. Hoy son 4/5 socios articulados con la empresa.</p>
<b>3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?</b>	<p>En términos de la articulación para la ejecución del programa se realizaron encuentros nacionales con los responsables y equipos técnicos de los socios locales, definieron ejes de sistematización y metodologías de evaluación. También se invitó a los mismos socios a sumarse para crear un nuevo espacio de articulación, Mesa Nacional de Trabajo, en tanto que ámbito para avanzar en iniciativas de incidencia en las políticas públicas. Hoy 3/5 socios</p>

	<p>participan en la Mesa.          IYF instrumentó un encuentro regional y creó una plataforma virtual          SES además del intercambio periódico con el oficial de Programa de la IYF, colaboró en pruebas pilotos del sistema de monitoreo y evaluación y sumó al partner al 1º encuentro latinoamericano de inclusión laboral juvenil          Con respecto a Manpower: se realizan reuniones de vinculación "tripartitas" (SES, socio local, sucursal y representante de RSE de casa central), promueve la construcción plan de trabajo común que se plasma en un convenio; se apoya financieramente, se realiza un acompañamiento y supervisión de las acciones con los actores involucrados, se promueven espacios de visibilidad de la problemática y posicionamiento de la organizaciones</p>
<p><b>4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?</b></p>	<p>En cuanto a los encuentros nacionales, los materiales/recursos se relacionan con la agenda de la misma: especialistas invitados, presentaciones (power), referencias bibliográficas y reproducidas electrónicamente y en papel. Se creó un grupo Navegar pero su animación fue discontinuada          Con Manpower los materiales de apoyo son informes de reunión, materiales bibliográficos          Con IYF informes trimestrales, producción de información solicitada entre periodos de informes (destinada directamente al Fomin)</p>
<p><b>5. ¿Cuáles serían los criterios fundamentales que permiten construir esta articulación?</b></p>	<p>Tema en agenda          Responsable/Equipo para asumir los compromisos de acción          Disponibilidad de recursos económicos y financieros          Claridad y respeto por los acuerdos y, ante dificultades, revisión para lograr nuevos acuerdos que integren las necesidades mutuas</p>
<p><b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamentales de esta articulación?</b></p>	<p>Tener en claro lo que se quiere hacer en común y para qué</p> <hr/> <p>Revisar, rever, comunicar, consultar, no dar por supuesto</p> <hr/> <p>Aceptar, comprender, tolerar las diferencias</p>

<p><b>7. ¿Quiénes aportan externament e para posibilitar esta articulación? (financiadores, etc.)</b></p>	<p>Fomin, Lucent Technologies, Finish and youth foundation, Avina, Manpower</p>
<p><b>8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?</b></p>	<p>Recursos humanos, materiales y económicos, capital social</p>
<p><b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b></p>	<p>Para sostener los encuentros nacionales tuvimos dificultades financieras y de agenda tanto de nuestros socios como de nuestra parte que complicaban concertar una agenda que posibilite la participación de los actores con nivel de decisión política-institucional.</p> <p>Se vuelve dificultoso sostener dispositivos electrónicos de articulación (grupo, foros) por la saturación de información electrónica y la necesidad de contar con un recurso humano que anime y alimente ese espacio.</p> <p>Con IYF se torna dificultoso sostener la articulación en los espacios abiertos (plataforma) cuando la tarea recae en una misma persona que debe conjugar la responsabilidad de cumplir y hacer cumplir los acuerdos del proyecto –a su vez de diversa envergadura, con la responsabilidad de otros programas a cargo.</p> <p>La inexistencia de espacios de intercambio promovidos por la IYF a nivel regional –salvo el que instrumentan al inicio del proyecto- resta la posibilidad de construir los vínculos personalizados con los actores involucrados, promover espacios de discusión, consenso y formación, que reconozco necesarios para sostener las articulaciones.</p> <p>Con Manpower las dificultades residen en el desconocimiento y desconfianza inicial, estilos diferentes de gestión, conciliar intereses y necesidades de los actores en juego (local-empresa-ses)</p>
<p><b>10. ¿Qué</b></p>	<p>La experiencia en singular deviene en experiencias,</p>

<p><b>aprendizajes pudieron construir de esta experiencia?</b></p>	<p>en derivaciones de nuevas articulaciones. El sistema se vuelve más complejo. La acción e interacción va transformando a los actores: saberes institucionales, posicionamiento, visibilidad, estrategias.</p> <p>La experiencia de Navegar es la de una articulación bilateral ses-con socios locales, ses con socio externo, ses con empresa, y que para algunos actores crearía las condiciones para pasar a una instancia de articulación multilateral, como es la Mesa Nacional de Trabajo.</p> <p>Otros aprendizajes: La necesidad de construcción de confianza, de diálogo personal (y no solamente electrónico), la instrumentación de dispositivos no virtuales de intercambio, discusión, reflexión y toma de decisiones en común; la facilitación o liderazgo para el sostenimiento de determinadas acciones</p>
<p><b>11. Otra información que consideres relevante</b></p>	

<p><b>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</b></p>	<p><b>Liga Iberoamericana de Lucha contra la Pobreza</b></p>
<p><b>COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):</b></p>	<p>Alejandra Solla</p>

<p><b>1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)</b></p>	<p>Organizaciones de IBEROAMÉRICA.</p> <p>Países:</p> <p>España, Portugal, El Salvador, Guatemala, Ecuador, México, Costa Rica, Venezuela, Colombia, Brasil, Argentina, Paraguay, Nicaragua, Uruguay, Bolivia, Honduras, Chile</p>
<p><b>2. ¿Para qué se conformó esta</b></p>	<p>En su Origen, como estructura paralela al Estado...Se buscaba que las ONGs que formaban parte de La Liga</p>

<b>articulación?</b>	fueran contrapartes en los países y Ejecutoras de líneas de acción de la cooperación española.
<b>3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?</b>	Animación desde la Secretaría Ejecutiva y desde la vicepresidencia. Asambleas anuales de socios. Elaboración de un documento conjunto sobre el DISCURSO. Capacitación en temas de interés. Incidencia en políticas públicas Participación CEAL, Foro cívico
<b>4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?</b>	Declaración. Ver material
<b>5. ¿Cuáles serían los criterios fundamentales que permiten construir esta articulación?</b>	En su origen, el acceso a recursos para cada uno de los países a partir de la Alianza con el Estado Español....Fuerte presencia y liderazgo del Esplai, incluso fuerte inversión y gestiones varias con intentos fallidos.... Construir un espacio colectivo de incidencia en las políticas públicas y en los espacios de Lobby Internacional. Las Organizaciones participantes del espacio fueron elegidas por los gobiernos de los países.
<b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamentales de esta articulación?</b>	Asistir a la asamblea de socios
	Abonar la cuota anual societaria de U\$S 100
	Cumplir con los protocolos que rigen en el estatuto actual.
<b>7. ¿Quiénes aportan externamente para posibilitar esta articulación? (financiadores, etc.)</b>	A través del Esplai, sobre todo, Cooperación descentralizada. Los mismos socios, pero el aporte es mínimo, ni siquiera alcanza para la reunión anual. Iniciando gestiones para fondos
<b>8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?</b>	Los aportes son muy escasos tanto en la participación, como en el capital social como en los recursos económicos.
<b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b>	Las distancias Identificar fuentes de financiamiento par la estructura de la liga

<p><b>10. ¿Qué aprendizajes pudieron construir de esta experiencia?</b></p>	<p>La necesidad de revisar en profundidad y en conjunto los temas fundacionales, habilitó otro espacio de participación y compromiso para alunas de las organizaciones. El corrimiento de Esplai promovió la nueva aparición de liderazgos y compromisos compartidos. SES no es el único que lidera. Es rotativo. Distribución de tareas, klas distintas funciones optimizan el proceso. Pertencer a un espacio heterogéneo pero con organizaciones importantes en su país. Reprensar temas que hacen al sector respecto del Estado</p>
<p><b>11. Otra información que consideres relevante</b></p>	<p>Aportes: El abrojo y SES aportaron en la definición de la misión y en el ordenamiento administrativo.</p>

<p><b>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</b></p>	<p>Plataforma educativa MERCOSUR *</p>
<p><b>COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):</b></p>	<p>LB</p>

\* Nombre completo: Plataforma de Organizaciones Educativas de la Sociedad Civil para el MERCOSUR

<p><b>1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)</b></p>	<p>Son OSC de 6 países:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Instituto de Educación Popular El Abrojo (Uruguay)</li> <li>2. Iniciativa Latinoamericana (Uruguay)</li> <li>3. Foro Juvenil (Uruguay)</li> <li>4. Fundación Fe y Alegría (Paraguay)</li> <li>5. Fundación En Alianza (Paraguay)</li> <li>6. CIDE (Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación) (Chile)</li> <li>7. ACHNU (Asociaciones Chilena pro Naciones Unidas) (Chile)</li> <li>8. Instituto Paulo Freire (Brasil)</li> <li>9. Ação Educativa (Brasil)</li> <li>10. Abrinq (Brasil)</li> <li>11. CEBIAE Centro Boliviano de Investigación y Acción Educativas (Bolivia)</li> <li>12. Fundación SES (Argentina)</li> </ol>
<p><b>2. ¿Para qué se conformó esta</b></p>	<p>Objetivos - Analizar la situación educativa y las políticas educativas en cada uno de los países de la Región, observando particularmente los aspectos de equidad, calidad y participación de la SC en los procesos educativos</p>

<p><b>articulación?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Difundir los análisis realizados</li> <li>- Interlocutar con las autoridades educativas de la Región (Sector Educativo MERCOSUR)</li> <li>- Proponer alternativas orientadas a mejorar la inclusión, la equidad, la calidad y la participación de la Sociedad Civil en los procesos educativos</li> <li>- Auspiciar articulaciones entre las políticas educativas y la Sociedad Civil Promover la participación de los distintos actores de la sociedad civil del MERCOSUR en los procesos educativos</li> </ul>
<p><b>3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reuniones semestrales de las organizaciones</li> <li>- Difusión de comunicaciones quincenales hacia los asociados.</li> <li>- Presentación de proyectos conjuntos a iniciativas y llamados</li> <li>- Implementación de proyectos en conjunto (cuando existen oportunidades o financiamientos)</li> </ul>
<p><b>4. ¿Qué material es de apoyo se utilizan?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Díptico de presentación <a href="#">Díptico Plataforma\3º Versión - Julio 2005\Texto díptico preliminar 22-07-05 formato.doc</a></li> <li>- Presentación WEB <a href="http://www.fundses.org.ar/programas/05/img/edu_merco_logo.jpg">http://www.fundses.org.ar/programas/05/img/edu_merco_logo.jpg</a></li> <li>- Publicaciones varias desarrolladas por la Plataforma <a href="#">MECyT - OEA\Productos\MERCOSUR</a></li> </ul>
<p><b>5. ¿Cuáles serían los criterios fundamentales que permiten construir esta articulación?</b></p>	<p>La conformación de esta Plataforma se sustenta en dos convicciones de sus integrantes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La importancia de pensar e intervenir en lo social tomando marcos de referencia regionales que trasciendan lo nacional.</li> <li>- La necesidad de fortalecer la participación de la sociedad civil para incidir en políticas públicas y contribuir de este modo a garantizar el derecho a la educación con calidad para todos.</li> </ul> <p>Las organizaciones de la Plataforma tienen la convicción de que el compromiso y la participación de los diferentes actores de la sociedad civil son necesarios para mejorar la situación educativa en los países de la Región.</p>
<p><b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamentales de esta articulación?</b></p>	<p>Compromiso con el derecho a la educación Visión regional de la problemática Vocación para incidir en política públicas educativas</p>

<p><b>7. ¿Quiénes aportan externamente para posibilitar esta articulación? (financiantes, etc.)</b></p>	<p>Actores que aportaron recursos para iniciativas y proyectos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avina</li> <li>- Fundación Ford</li> <li>- Ministerio de Educación de Argentina (con fondos de OEA)</li> <li>- Ministerio de Educación de Brasil</li> </ul>
<p><b>8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestiones ante los ministerios de educación de cada país</li> <li>- Gestiones ante actores internacionales de la educación representados en cada país (ej. Oficina de UNESCO en Chile).</li> <li>- Gestión de recursos o proyecto (en algunos casos)</li> </ul>
<p><b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b></p>	<p>Menor llegada de algunas organizaciones de la Plataforma a los ministerios de sus países          No estar implementando un proyecto específico en este momento          Dificultades para ejecutar el plan de acción semestral que se diseña en los encuentros.</p>
<p><b>10. ¿Qué aprendizajes pudieron construir de esta experiencia?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es importante que las organizaciones miembros de una red como la Plataforma, tengan vocación de trabajo a nivel regional para que visualicen en este espacio la oportunidad de concretar esa vocación. También que desarrollen la relación con las áreas de su gobierno que faciliten este trabajo regional.</li> <li>- Existen importantes oportunidades de trabajo y de apoyos para la intervención a nivel regional en el MERCOSUR.</li> <li>- Los eventos regionales como el Foro Educativo MERCOSUR son fundamentales para dar visibilidad a la Plataforma.</li> <li>- No haber estado gestionando un proyecto específico desde la Plataforma, permitió que las organizaciones miembro pusieran en primer plano una mirada estratégica del espacio.</li> </ul>
<p><b>11. Otra información que consider</b></p>	<p>Ver díptico, presentación web y publicaciones</p>

es relevante	
-----------------	--

EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN	Red Synergos
COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):	CLCH

1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)	Coordinadores de organizaciones internacionales
2. ¿Para qué se conformó esta articulación?	Apoyo e intercambio de distintas organizaciones del mundo.
3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?	Capacitación y formación Grupo de estudio de cooperación internacional
4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?	
5. ¿Cuáles serían los criterios fundamentales que permiten construir esta articulación?	Visión compartida de la importancia de la temática, propuesta de ir configurando un espacio de intercambio y búsqueda de incidencia.
6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamentales de esta articulación?	horizontalidad Alto nivel de participación en las reuniones.
7. ¿Quiénes aportan externamente	Synergos

para posibilitar esta articulación? (financiadores, etc.)	
8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?	SES aporta perspectiva de organización con compromiso social más cercano a la ideología o "espíritu" latinoamericana.
9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?	El idioma complica la participación.
10. ¿Qué aprendizajes pudieron construir de esta experiencia?	Capacitación personal a Alberto Croce por haber participado de ese espacio Nuevas temáticas: Canje de deuda, Fundaciones Comunitarias.
11. Otra información que consideres relevante	

<b>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</b>	<b>Mesa Nacional de Trabajo y Juventud</b>
<b>COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):</b>	CG

1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)	Participan diferentes organizaciones: Crear desde la Educación Popular, Granja Siquem, ASEM, Otras Voces, Porhaju, Mujeres de Clorinda, FOC, Crear vale la pena y Fundación SES.
2. ¿Para qué se	Para generar un espacio de articulación e intercambio de

<b>conformó esta articulación?</b>	experiencias que impulse el tema de joven y trabajo a nivel nacional.
<b>3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?</b>	Reuniones periódicas, aproximadamente 6 por año. Participación como Mesa en otras instancias nacionales o latinoamericanas: Espacio de Redes del Ministerio de Desarrollo Social, coordinación de actividades dentro del Foro Mundial de educación, participación en la Plataforma MERCOSUR .
<b>4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?</b>	
<b>5. ¿Cuáles serían los criterios fundamentales que permiten construir esta articulación?</b>	Visión compartida de la importancia de la temática, propuesta de ir configurando un espacio de intercambio y búsqueda de incidencia.
<b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamentales de esta articulación?</b>	horizontalidad
	Alto nivel de participación en las reuniones.
<b>7. ¿Quiénes aportan externamente para posibilitar esta articulación? (financiadores, etc.)</b>	Inicialmente SES aportó un fondo AVINA y cada organización puso una cuota.
<b>8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?</b>	La red se autofinancia porrateando los gastos que demandan los viajes y encuentros que se generan.
<b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b>	Concretar acciones conjuntas .
<b>10. ¿Qué aprendizajes pudieron construir de esta</b>	La vinculación desde las distintas prácticas, el asumir el autofinanciamiento.

<b>experiencia?</b>	
<b>11. Otra información que consideres relevante</b>	

<b>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</b>	<b>Latindad</b>
<b>COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):</b>	CLCH
<b>1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)</b>	Ver pagina web. <a href="http://www.latindadd.org">www.latindadd.org</a>
<b>2. ¿Para qué se conformó esta articulación?</b>	Extensión de campaña de jubileo
<b>3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?</b>	
<b>4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?</b>	
<b>5. ¿Cuáles serían los criterios fundamentales que permiten construir esta articulación?</b>	
<b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamentales de esta articulación?</b>	horizontalidad
	Alto nivel de participación en las reuniones.
<b>7. ¿Quiénes aportan externamente</b>	Financiamiento de las iglesias



FUNDACION  
**ses**

<b>para posibilitar esta articulación? (financiadores, etc.)</b>	
<b>8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?</b>	
<b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b>	Vinculación con CARITAS de muchas organizaciones.
<b>10. ¿Qué aprendizajes pudieron construir de esta experiencia?</b>	Piso en conversión de deuda. Debate internacional sobre financiamiento. Piso para reunión UNESCO, de conversión de deuda, representando América latina.
<b>11. Otra información que consideres relevante</b>	Aportamos en con conversión de deuda, vinculación con organizaciones del Mercosur

<b>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</b>	<b>Red financiamiento (Cooperación para la cooperación de ONG´s para la búsqueda de recursos internacionales) – sigue sin nombre de fantasía oficial</b>
<b>COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):</b>	Julieta Mira – DER 29-9-5

<b>1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)</b>	<p><b>Representantes e institución:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jimena Psathakis, Fundación Cambio Democrático</li> <li>• Eliana Spadoni, Fundación Cambio Democrático</li> <li>• Alejandra Cosovschi, Fundación Huésped</li> <li>• Celina Rodríguez Sammartino, CIPPEC</li> <li>• Luz Bonadeo, Malba</li> <li>• Luz Santamarina, Fundación Compromiso</li> <li>• Inés Paz, Fundación Compromiso</li> <li>• Guillermo Correa, Poder Ciudadano</li> <li>• Vanina Mona, Poder Ciudadano</li> <li>• Ileana Frauman, Grupo Interrupción</li> <li>• Leticia Pirard Martinez, Fundación Cruzada Patagónica</li> <li>• Agustina Amuchástegui, Fundación Rozenblum</li> <li>• Alexia Chirca, Fundación Rozenblum</li> <li>• Julieta Mira, Fundación SES</li> <li>• Federico Ricciardi, Desarrollar</li> <li>• Paula Rodríguez Patrinos, CELS</li> <li>• Macarena Sabin Paz, CELS</li> <li>• Luz Bonadeo, MALBA</li> </ul>
<b>2. ¿Para qué se conformó esta articulación?</b>	
<b>3. ¿Qué acciones se realizan</b>	<b>Plan de actividades:</b>

<p><b>para favorecer la articulación?</b></p>	<p>a. <i>Realizar un mapa de organismos internacionales que aportan fondos a Argentina, y establecer el grado de accesibilidad de cada uno.</i></p> <p>b. <i>Elaborar un listado de organismos argentinos en el exterior que se pueden contactar.</i></p> <p>c. <i>Relevar datos de grupos e individuos en el exterior que trabajen en organizaciones sociales.</i></p> <p>d. <i>Relevar datos de redes de trabajo en el exterior (por ejemplo: Red solidaria global, Caritas, etc...) Y establecer en qué forma pueden ser de utilidad para la Red.</i></p> <p>e. <i>Armar un boletín informativo con las convocatorias abiertas que puedan ser de interés para los integrantes de la red.</i></p> <p>a. <i>Redactar un documento que defina a la Red para poder utilizarlo como carta de presentación de la misma.</i></p> <p>b. <i>Elaborar un decálogo de transparencia en proceso para mejorar la imagen de las organizaciones de la Red hacia el exterior como bloque. (Por ejemplo: hacer públicos los ingresos y egresos de cada una).</i></p> <p>c. <i>Realizar demandas de información o reclamos en forma conjunta ante actores de la cooperación internacional.</i></p> <p>a. <i>Buscar un espacio para compartir experiencias entre las organizaciones que integran la Red, estableciendo mecanismos de buenas prácticas y de retroalimentación.</i></p> <p>b. <i>Organizar charlas formativas sobre la gestión del financiamiento y la cooperación internacional.</i></p> <p>c. <i>Formar a largo plazo alianzas para presentarnos conjuntamente a convocatorias.</i></p>
<p><b>4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nos estamos apoyando en nuestras propias experiencias institucionales y en algunas presentaciones de expertos.</li> </ul>
<p><b>5. ¿Cuáles serían los criterios fundamentales que permiten construir</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criterio de cooperación entre pares para la búsqueda de recursos, dejando atrás la lógica de la competencia por los recursos escasos.</li> <li>Construir un espacio de articulación, intercambio, capacitación y reflexión en materia de cooperación internacional.</li> </ul>

<p><b>esta articulación?</b></p>	
<p><b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamentales de esta articulación?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en un encuentro mensual.</li> <li>• Intercambio de información y oportunidades.</li> <li>• Trabajo en comisiones temáticas.</li> </ul>
<p><b>7. ¿Quiénes aportan externamente para posibilitar esta articulación? (financiantes, etc.)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todavía no tenemos aportes externos pero estamos pensando en salir a buscarlos.</li> </ul>
<p><b>8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo de sus equipos de RRII, Desarrollo Institucional o Desarrollo de Recursos</li> <li>• Espacio de reunión y desayuno una organización al mes</li> <li>• Trabajo de voluntarios</li> <li>• * Contactos</li> </ul>
<p><b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuidad del trabajo</li> <li>• Tiempos largos para concretar cada iniciativa (ejemplo los objetivos, el plan de acción y el material de difusión que aún no terminamos)</li> </ul>
<p><b>10. ¿Qué aprendizajes</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia de la acción conjunta y su dificultad operativa, necesidad de cambiar las prioridades y el modo de construcción interinstitucional.</li> </ul>

<p>podieron construir de esta experiencia?</p>	
<p>11. Otra información que consideres relevante</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estamos en un momento de conformación, aún no comenzamos a incidir y para Fundación SES es una gran apuesta en el largo plazo en vistas a nuestra sustentabilidad y entramado del sector social.</li> </ul>

<p>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</p>	<p><b>Posta Joven</b></p>
<p>COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):</p>	<p>Susana Casaurang, Maria del Carmen Pérez.</p>

<p>1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)</p>	<p><b>SUR:</b> Org Gente Nueva, F. Otras Voces, FEC.  <b>NEA:</b> CIAE, FOC, A.C.Mujeres Clorindenses, FOVEFOMI, CIPES.  <b>Bs. As. :</b> F. Crear desde la Educación Popular, F. Nuevos Caminos, Red el Encuentro.  <b>Centro:</b> C.E. Poriajhú, A.C. para la Promoción de los derechos de los niños y adolescentes. F. Eco Urbano.</p>
<p>2. ¿Para qué se conformó esta articulación?</p>	<p>Para fortalecer las redes existentes , y favorecer la creación de nuevas redes .</p>
<p>3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?</p>	<p>Posta joven: incluye en sus formato el armado de la mesa promotora regional, encuentros regionales, instancias de intercambio entre jóvenes, jóvenes y adultos .</p>
<p>4. ¿Qué materiales de apoyo se</p>	<p>.Seminarios. Módulos de capacitación. Bibliografía específica. Materiales diversos : para realizar talleres de arte , comunicación etc.</p>

<b>utilizan?</b>	
<b>5. ¿Cuáles serían los criterios fundamentales que permiten construir esta articulación?</b>	<p>Prácticas comunes. Cercanía territorial. Conocimiento previo de las organizaciones y sus prácticas. Estrategias actuales posibles de potenciar con el programa.</p>
<b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamentales de esta articulación?</b>	
<b>7. ¿Quiénes aportan externamente para posibilitar esta articulación? (financiadores, etc.)</b>	Nokia
<b>8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?</b>	<p>Voluntad Tiempo Intención de lograrlo Disponibilidad necesaria para ser efectivo los encuentros.</p>
<b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b>	<p>Que algunas organizaciones no tenían interés en formar redes (sur) y otras que ya tenían organizada las mismas su interés es sumar a las mismas.</p>
<b>10. ¿Qué aprendizajes pudieron construir de esta experiencia?</b>	<p>Que la construcción en conjunto lleva mucho tiempo y dedicación y necesita un aporte técnico específico y financiamiento.</p>
<b>11. Otra información que consideres relevante</b>	

<b>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</b>	<b>Red Puentes.</b>
<b>COMPLETARON LA FICHA (N y Ap):</b>	Esteban Serrani y Roque A.Grunauer.

<p><b>1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)</b></p>	<p><b>Red Puentes Argentina:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fundacion SES</li> <li>2. Fundacion Geos</li> <li>3. Fundacion el Otro</li> <li>4. Poder Ciudadano.</li> </ol> <p><b>Red Puentes Brasil:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. IBASE</li> <li>6. CERIS</li> <li>7. Observatorio Social</li> <li>8. IDEC.</li> </ol> <p><b>Red Puentes Chile:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>9. PET</li> <li>10. Domos</li> <li>11. Cenda</li> <li>12. Ecoceanos</li> <li>13. CODEFF</li> <li>14. Consumers Internacional</li> <li>15. Prosam.</li> <li>16. ODECU</li> </ol> <p><b>Red Puentes Holanda:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>17. Somo;</li> <li>18. Novib;</li> <li>19. Friend of the Hearth, Holanda</li> <li>20. Vision and strategy - Pierre Huppers;</li> <li>21. Ponte Nova - Isabelle Van Notten.</li> </ol> <p><b>Red Puentes México:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>22. Fundacion Vamos</li> <li>23. Centro de Apoyo al Movimiento Popular Oaxaqueño (CAMPO)</li> <li>24. Comunicación e Intercambio para el desarrollo humano en América Latina A.C. (Cidhal A.C)</li> </ol>
--	---

	<p>25.Comercio Justo México 26.Enlace 27.Comunicación y Capacitación A.C 28.Frente Auténtico del Trabajo (FAT) 29.Fundación Comunitaria Vamos Querétaro 30.Fundación Comunidad A.C 31.Grupo de Estudios Ambientales (GEA).</p> <p><b>Red Puentes Uruguay:</b> 32.Ideas 33.Ceadu 34.ICD.</p>
<p><b>2. ¿Para qué se conformó esta articulación?</b></p>	<p>La red nació con la expectativa de generar una nueva cultura de la RSE en Latinoamérica desde la perspectiva, hasta ese momento novedosa, de la sociedad civil. Se expresó asimismo el propósito de que esa cultura empresarial constituya <i>"una herramienta eficiente para la erradicación de la pobreza"</i></p>
<p><b>3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?</b></p>	<p>También, para favorecer la articulación, se han creado comisiones de trabajo temáticas con, al menos, un representante de cada uno de los países. Nació con la expectativa de trabajar temáticas transversales a todos los países. Se pensó entonces de "comisiones como las siguientes: de financiamiento; de pagina web; de comunicación; de herramientas de RSE...</p> <p>Por otro lado, se ha conformado lo que se denomino "El Grupo Articulador", que está conformado por la/s institución/es que se encargan de la coordinación administrativa y ejecutiva de cada una de las redes Nacionales. Nació con el objetivo de <i>"ayudar a que las cosas se hagan"</i>, pero hoy por hoy ese mandato originario ha mutado, y su accionar y sus atribuciones políticas/ejecutivas del Proyecto Red Puentes constituyen más un lugar de toma de decisiones</p>

	<p>que otra cosa. Es por ello que actualmente es un tanto discutido por algunas de las organizaciones miembro.</p> <p>Por otro lado, en términos de comunicación, existe un e-group yahoo de la Red, y también se ha diseñado un pagina Web de la Red Puentes.</p>
<p><b>4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?</b></p>	<p>Para los lineamientos políticos éticos: Se ha escrito un documento de <i>posicionamiento cívico</i> de la RP</p> <p>Para los lineamientos más técnicos y de legislación internacional, se ha consensuado trabajar con estos tres documentos.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Las directrices de la OCDE.</li> <li>2. La declaración universal de DDHH</li> <li>3. El libro Verde de la Comunidad Europea</li> <li>4. Convención Tripartita de la OIT</li> </ol> <p>Para las comunicaciones usamos Skype. GAIM con protocolo IMC. E-Mail</p>
<p><b>5. ¿Cuáles serían los criterios fundamentales que permiten construir esta articulación?</b></p>	<p><i>La misión común</i>, de luchar por la superación de la pobreza, debida, entre otras cosas a la avasallante concentración de riqueza en manos del denominado "sector empresario", en perjuicio cada vez más evidente de la inmensa mayoría de la población del mundo.</p>
<p><b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamentales de esta articulación?</b></p>	<p>Afecto societatis y cuidado mutuo.</p> <p>Transparencia y rendición de cuentas.</p> <p>Luchar contra el escándalo de la pobreza.</p>
<p><b>7. ¿Quiénes aportan externamente para</b></p>	<p>Ministerio de Relaciones Exteriores de Holanda</p> <p>Novib</p>

<p><b>posibilitar esta articulación? (financiadores, etc.)</b></p>	
<p><b>8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?</b></p>	<p>En toda las acciones de Red, hay una expectativa de actuar, procurando aportar:</p> <p>La <i>experiencia</i> concreta y <i>expertices</i> específicas producto del trabajo realizado anteriormente a la iniciación del Proyecto y durante la realización del mismo.</p> <p>La <i>reflexión en común</i> sobre la problemática de la misión que se ha propuesto la RP.</p> <p>El <i>compromiso</i> con la promoción de un Cambio de paradigma basado en una redefinición de la RSE, respecto de la gestión de esa construcción social que denominamos <b>empresa</b>, atento a la importancia decisiva que ese tipo de instituciones ha adquirido en la vida de nuestras sociedades.</p> <p>La <i>socialización</i> de las <i>Tecnologías y Herramientas</i> desarrolladas en función de tales objetivos.</p> <p>La <i>capacitación</i> constante.</p> <p>El <i>Apoyo internacional</i> a las acciones nacionales.</p>
<p><b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b></p>	<p>El deterioro del <i>Afecto societatis</i> con una de las instituciones miembro de la RPA.</p> <p>Una todavía deficiente interacción entre las organizaciones nacionales entre sí y entre las de los distintos países. Tenemos conciencia de estar aún lejos de estar suficientemente entrenados para ello.</p> <p>El retraso promedio de 6 meses, en el giro de las transferencias financieras comprometidas por las instituciones donantes.</p>
<p><b>10. ¿Qué aprendizajes</b></p>	<p>- Un conocimiento creciente respecto de las</p>

<p><b>pudieron construir de esta experiencia?</b></p>	<p>vicisitudes referidas al cambio cultural que significa la adopción de la RSE en el desarrollo de quehacer empresarial, no sólo en lo que hace a las experiencias que se dan en nuestro país sino también a otros países en los que la RP tiene presencia.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La importancia de mantener una permanente y cuidadosa atención al desenvolvimiento de las alianzas institucionales y a la relación con las personas que las protagonizan.</li> <li>- El reconocimiento de las características de “proceso” propias de lo cambios que proponemos, lo cual supone tenacidad en la propuesta y tiempo para su maduración y concreción.</li> <li>- el disvalor que constituye la <i>ansiedad</i>, pero también el <i>desaliento</i> y peor aún, la <i>resignación</i>.</li> </ul>
<p><b>11. Otra información que consideres relevante</b></p>	<p>Que esta oportunidad de diálogo así planteado, nos ha provocado a Esteban y a mí, expectativas muy positivas.</p>

<p><b>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</b></p>	<p><b>Organizaciones partners de IYF</b></p>
<p><b>COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):</b></p>	<p>Alberto Croce</p>

<p><b>1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)</b></p>	<p>Se trata de <b>xxx</b> organizaciones internacionales representando a <b>xxx</b> países de los cinco continentes. En general son organizaciones grandes y con importantes recursos institucionales.</p>
<p><b>2. ¿Para qué se conformó esta articulación?</b></p>	<p>Se formó con el impulso de la IYF. El propósito tiene que ver con la visión de IYF de constituirse en referente mundial del tema Juventud y contar con organizaciones en diferentes países para</p>

	<p>ejecutar programas globales de diversa índole. Dentro de la red global, hemos desarrollado una alianza más fuerte con partners de América Latina y España. Este grupo de organizaciones tiene un perfil y ritmo particular.</p>
<p><b>3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reuniones anuales de partners (cada año en un país diferente)</li> <li>- Información no periódica acerca de novedades de IYF</li> <li>- Envío de materiales y publicaciones que IYF va publicando.</li> <li>- Trabajo sobre "Estándares Organizacionales", definición de un modelo para el auto-registro y evaluación.</li> <li>- Desde la Red de AL hemos hecho algunos encuentros especiales y reuniones específicas.</li> <li>- Se co-gestionó el proyecto Entra 21 aunque después, la ejecución se hizo con otras organizaciones, además de algunas partners.</li> <li>- Fundación SES en particular, estimuló la reflexión acerca de los aprendizajes sobre Escala. En dicho marco hemos hecho al menos dos reuniones internacionales.</li> </ul>
<p><b>4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- e-mail</li> <li>- Grupos electrónicos</li> </ul>
<p><b>5. ¿Cuáles serían los criterios fundamentales que permiten construir esta articulación?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IYF elige sus partners con su criterio.</li> <li>- Ser socio de IYF implica reconocer al otro esa condición.</li> <li>- Aceptar el liderazgo de IYF en la red.</li> <li>- Participar invirtiendo en la red (viajes y algunas otras contrapartes.)</li> </ul>
<p><b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamentales de esta articulación?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- IYF decide, aunque a veces consulte sobre algunos temas. Esto debe ser aceptado.</li> <li>- Las organizaciones socias deben ser ordenadas administrativamente y contar con reconocimiento y capacidad institucional a nivel nacional.</li> </ul>
<p><b>7. ¿Quiénes</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fondos globales de compañías importantes:</li> </ul>

<p><b>aportan externamente para posibilitar esta articulación? (financiadores, etc.)</b></p>	<p>Nokia, Lucent, Nike, General Electric... - FOMIN (BID)</p>
<p><b>8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?</b></p>	<p>- IYF aporta recursos propios (endowment) y fondos gestionados ante los financiadores anteriores. - Los partners deben cubrir una parte importante de sus costos de participación en el evento anual si quieren participar.</p>
<p><b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b></p>	<p>- La red es despareja por distintos motivos. Pero además las organizaciones pasan por momentos de procesos diferentes. Esto genera que, organizaciones seleccionadas como "fuertes" puedan estar en estado de debilidad en la actualidad, lo que complica la operatoria. - IYF decide trabajar nacionalmente con otros que no son "sus" partners porque si no no puede operar algunos proyectos. Esto genera problemas internos por país de distinto nivel de gravedad. - La red queda muy librada a los deseos de las empresas que financian programas para decidir o no actuar en uno u otro país. Esto hace que algunos partners puedan participar en proyectos y otros no, debilitando la decisión de IYF para poder elegir sus contrapartes. - Algunos "no partners" hacen proyectos y algunos "partners" no los pueden hacer. - También hay dificultades referidas a la lengua y a la concepción de cómo surgieron algunas organizaciones. (Algunas muy ligadas a IYF en un inicio y hasta con fondos de endowment cedidos por IYF).</p>
<p><b>10. ¿Qué aprendizajes pudieron construir de esta experiencia?</b></p>	<p>- Para SES la participación en esta red nos permitió tener una visión de lo global mucho más potente. - Los partners IYF nos permitieron trabajar muy fuerte el tema de Escala, de la que pudimos obtener aprendizajes muy significativos sobre esta cuestión. - La posición relativa de Fundación SES respecto</p>

	<p>de IYF es, en algún punto, similar a la que las Organizaciones Asociadas tienen respecto de Fundación SES. Eso nos permitió visualizarnos en una relación particular y analizar nuestras propias actitudes y posturas institucionales.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Una articulación como la de IYF con sus partners sólo funciona si IYF tiene un lugar protagónico y proactivo. Esto implica también la inversión.</li> <li>- También mejoramos nuestra capacidad para relacionarnos con empresas globales y muy importante (Lucent, Nokia...) Aprendimos a construir el diálogo con estas empresas.</li> <li>- En el programa de estándares trabajamos temas de transparencia y criterios de construcción institucional, que también se convirtieron en aprendizajes relevantes para nosotros.</li> </ul>
<b>11. Otra información que consideres relevante</b>	

<b>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</b>	<b>Todos a Estudiar</b>
<b>COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):</b>	Marcelo Krichesky

<b>1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)</b>	<p>A nivel Nacional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ MECyT</li> <li>○ FOC</li> <li>○ SES</li> <li>○ Secr. de Derechos Humanos</li> <li>○ Barrios de Pie</li> </ul> <p>A niveles provinciales y locales:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Ministerios provinciales en 14 provincias</li> <li>○ Organizaciones provinciales y comunitarias (210 aprox)</li> <li>○ Escuelas (250)</li> <li>○ Organizaciones de Jóvenes y grupos de jóvenes</li> </ul>
---	---

<p><b>2. ¿Para qué se conformó esta articulación?</b></p>	<p>Para poder gestionar el programa con una filosofía particular de co-gestión o gestión asociada.</p> <p>Para incidir en las políticas públicas participando en la gestión.</p> <p>Para garantizar procesos de inclusión educativa más efectivos y sostenibles.</p> <p>Para fortalecer las OC y los grupos de jóvenes.</p>
<p><b>3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?</b></p>	<p>A nivel nacional:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Reuniones de trabajo de responsables generales.</li> <li>○ Equipos específicos de trabajo (sistematización, práctica docente, preparación de viajes...)</li> <li>○ Acuerdos de asistencias técnicas a las provincias realizadas en forma conjunta.</li> <li>○ Elaboración conjunta de materiales</li> <li>○ Visitas al ministerio. Conversaciones y charlas entre los actores.</li> <li>○ Compartir información sobre viajes, actividades y otros.</li> </ul> <p>A nivel provincial:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Jornadas de capacitación</li> <li>○ Viajes de asistencia técnica.</li> <li>○ Contactos permanentes vía mail y teléfono.</li> <li>○ Elaboración de bases de datos.</li> <li>○ Incorporación de los datos a los listados de mails de Fundación SES para envío de La Lupa, etc.</li> </ul>
<p><b>4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Metodología TAE</li> <li>○ Documentación generada en el programa</li> <li>○ Boletín electrónico</li> <li>○ Página WEB del ministerio y la propia</li> <li>○ Weblog de los jóvenes</li> <li>○ Producción del grupo de jóvenes.</li> </ul> <p>Sistematizaciones de experiencias realizadas con UNICEF.</p> <p>Informes de viajes y acciones realizadas.</p>

<b>5. ¿Cuáles serían los criterios fundamentales que permiten construir esta articulación?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Hay una decisión política del ministerio de trabajar juntos.</li> <li>○ Hay una visión institucional orientada a la incidencia y articulación con la gestión pública.</li> <li>○ SES y FOC comparten el trabajo y dividen los territorios.</li> <li>○ Las cosas se hacen con acuerdo de todas las partes.</li> <li>○ La imagen institucional incluye todos los logos.</li> <li>○ El ministerio no financia las organizaciones.</li> </ul>
<b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamentales de esta articulación?</b>	<p>El ministerio seleccionó a las Organizaciones de la mesa. Es una decisión del ministerio y no nuestra.</p> <p>Hay acuerdos de trabajo compartido que se respetan en el trabajo con las provincias y en el trabajo interno. Los acuerdos se construyen con el diálogo de los participantes. No siempre están pre-establecidos.</p> <p>Construimos una identidad compartida entre todos los participantes. Respetamos la territorialidad del trabajo de cada OSC nacional</p>
<b>7. ¿Quiénes aportan externamente para posibilitar esta articulación? (financiadores, etc.)</b>	<p>Hasta el momento no hay aportes externos.</p>
<b>8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar</b>	<p>MINISTERIO: Cubre algunos gastos de materiales y acciones.</p> <p>A nivel provincial y local hay importantes aportes</p>

<p><b>esta articulación?</b></p>	<p>de las OSC que no tienen recursos externos para participar. Fuerza de trabajo</p>
<p><b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b></p>	<p>El trabajo de las OSC nacionales es muy desparejo y eso nos trae algunas dificultades importantes de funcionamiento, ..</p> <p>A nivel provincial y local, escaso financiamiento para la participación de las OSC. Esto limita y condiciona muchísimo el desarrollo de cualquier propuesta de articulación.</p> <p>Las articulaciones a nivel del trabajo local no siempre coinciden con las organizaciones asociadas a SES en el territorio. Esto nos dificulta acciones y la articulación del programa con el Area Local. También hay dificultades entre las Organizaciones Asociadas y las estructuras provinciales que, algunos casos, no aceptan organizaciones no alineadas a las administraciones provinciales.</p> <p>Cambio de e</p> <p>Las Organizaciones Asociadas tienen dificultades para entender que SES juega en este programa un rol diferente al que juega en otros programas que ejecuta directamente.</p> <p>Cambios de equipos técnicos</p> <p>Momentos electorales</p>
<p><b>10. ¿Qué aprendizajes pudieron construir de esta experiencia?</b></p>	<p>Fuimos construyendo confianza, sobre todo con el ministerio de educación. Para esto es básica la seriedad del trabajo cotidiano.</p> <p>Es importante reconocer las internas del Ministerio para no tener actitudes ingenuas, evitando dificultades en la gestión.</p> <p>El presupuesto en un programa asociado es del programa y no de cada uno de sus miembros. Hay que ponerlo a disponibilidad del programa. Esto genera eficiencia y construye confianza.</p> <p>Poner al servicio de todos el capital social de la fundación el de sus equipos, fortalece la construcción de las alianzas.</p>

	<p>Hay que cuidar los niveles en la relación (Dirección, Técnicos, Pasantes...) Los temas deben ser debatidos en los niveles pertinentes, cuidando de “mantenerlos”. Esto fortalece la institucionalidad.</p> <p>La participación de los jóvenes fortalece la gestión del programa.</p> <p>Las Organizaciones Asociadas no siempre están posicionadas y han construido un espacio político visible y reconocido a nivel provincial: Son excepciones la situación de FOC (FSA), CIAE (ctes), Otras Voces (Neuquén), más allá de que sean o no bien aceptadas políticamente.</p> <p>Es importante poder identificar las lógicas políticas y las lógicas técnicas en la articulación. Estos niveles deben articularse convenientemente.</p> <p>Es necesario estar continuamente evaluando las implicancias políticas de la articulación. La cosa no funciona por “piloto automático”.</p> <p>Cambios electorales Ley nacional de educación</p>
<b>11. Otra información que consideres relevante</b>	<p>La participación de SES en el programa fortalece el posicionamiento general de SES a nivel de todo el ministerio.</p> <p>Aportamos nuestra experiencia en el trabajo con organizaciones.</p>

<b>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</b>	Mesa Coordinación Nacional de la Campaña Argentina contra la Pobreza..
<b>COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):</b>	Eloy Mealla

<p><b>1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)</b></p>	<p>SEHAS, INDES, CEUR, FUNDAPAZ, INPADES, AVE-CEVE, CTA, CTERA, FLACSO, CECOPAR y otros.</p>
<p><b>2. ¿Para qué se conformó esta articulación?</b></p>	<p>Se constituyó para impulsar en Argentina la Campaña Mundial contra la Pobreza.</p>
<p><b>3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?</b></p>	<p>Encuentro regionales Encuentros nacionales Seminario sobre Incidencia</p>
<p><b>4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documento Base Inicial</li> <li>- Documento crítico sobre los Objetivos del Milenio</li> <li>- Trípticos, afiches de carácter general sobre la Campaña.</li> <li>- SES tuvo a su cargo la elaboración, junto con CTERA, de afiches y trípticos referidos al Derecho a la Educación Inicial.</li> </ul>
<p><b>5. ¿Cuáles serían los criterios fundamentales que permiten construir esta articulación?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Luchar contra las causas generales de la pobreza</li> <li>- Poner de manifiesto el empobrecimiento argentino</li> <li>- Desatacar a los niños, niñas y jóvenes como los más golpeados por la crisis.</li> <li>- El valor de las economías populares.</li> </ul>
<p><b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamentales de esta articulación?</b></p>	<p></p>
<p><b>7. ¿Quiénes aportan externamente para posibilitar esta</b></p>	<p>Misereor Fundación Cardenal Legar Novib</p>

articulación? (financiadores, etc.)	
8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?	Hay referentes institucionales por región.
9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?	Falta una mayor repercusión pública y la articulación con otras campañas o iniciativas similares.
10. ¿Qué aprendizajes pudieron construir de esta experiencia?	
11. Otra información que consideres relevante	

EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN	Area Estratégica local
COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):	María Rosa Martínez

1. ¿Qué actores están involucrados en esta articulación? (listarlos)	<p><a href="#"><u>Crear Desde la Educación Popular</u></a>, La Plata  <a href="#"><u>Fundación Crear vale la pena</u></a>, Zona norte          (Buenos Aires)  <a href="#"><u>El Encuentro: Red Comunitaria de Comedores, Jardines Maternales, Apoyos escolares y Grupos de Jóvenes</u></a>, José C. Paz  <a href="#"><u>Fundación FOC</u></a>, Lomas de Zamora</p>
--	---

	<p><b>Nuevos Caminos</b>, Zona Norte de Buenos Aires  <b>Centro de Estudios e Investigación</b>, Mar del Plata  <u><a href="#">Centro de Investigación y Promoción Educativa y Social (CIPES)</a></u>, Resistencia.  <u><a href="#">Fundación DESAFIOS</a></u>, Trelew.  <u><a href="#">Asociación Civil Manos solidarias</a></u>, Cruz del Eje.  <u><a href="#">Granja Siquem</a></u>, Río Cuarto.  <u><a href="#">Fundación CIAE (Centro Integral de Apoyo Educativo)</a></u>, Corrientes Capital.  <u><a href="#">Asociación para la Promoción de los Derechos del Niño y del Adolescente</a></u>, Gualeguaychú.  <u><a href="#">Federación de Organizaciones Comunitarias de Formosa</a></u>, Formosa capital.  <u><a href="#">Asociación Civil Mujeres Clorindenses</a></u>, Clorinda.  <b>Agencia de Desarrollo</b>, Abra Pampa y La Quiaca  <u><a href="#">Mesa de Participación y Trabajo de Mendoza</a></u>, Mendoza  <u><a href="#">Federación de Organizaciones Vecinalistas y Fomentistas de la Provincia de Misiones (FO:VE:FO:MI)</a></u>, Posadas  <u><a href="#">Fundación Gente Nueva</a></u>, Bariloche  <u><a href="#">Fundación Otras Voces</a></u>, Neuquén  <u><a href="#">Centro Ecuménico Porajhú</a></u>, Capitán Bermúdez</p>
<p><b>2. ¿Para qué se conformó esta articulación?</b></p>	<p>Para Promover la inclusión social de los adolescentes y jóvenes a través del Desarrollo Educativo Local provocando incidencia en las Políticas Públicas.</p>
<p><b>3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?</b></p>	<p>Vínculo inicial de transmisión de "sentido de la Asociación" con organizaciones Nodo y Asociados estratégicos para el DEL.  Implementación del DPL y EEL.  Capacitación y transferencia de herramientas técnicas e instrumentos metodológicos para el DEL y la Incidencia en Políticas Públicas.  Apoyo técnico en la metodología de articulación y gestión. Acompañamiento en la gestión.  Transferencia de información de contactos y escenarios más amplios.  Apoyo técnico y financiero al desarrollo e implementación de Proyectos y Programas.  Asistencia técnica y capacitación para el Fortalecimiento Institucional.  Reuniones Anuales de Asociados</p>

<p><b>4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?</b></p>	<p>Material DPL, Encuestas. Documentos de apoyo. Cajas de Metodología SES Material bibliográfico complementario</p>
<p><b>5. ¿Cuáles serían los criterios fundamentales que permiten construir esta articulación?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Coincidencia en la necesidad de promover la inclusión juvenil</li> <li>○ Trabajar, con, para y por los jóvenes, en procesos de Desarrollo local e Incidencia en Políticas Públicas.</li> <li>○ Construir alianzas, estrategias y posicionamiento referido a la situación local de los jóvenes.</li> <li>○ Visualización de la fortaleza que la articulación puede dar a nivel local, regional, provincial y/o nacional/internacional.</li> </ul>
<p><b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamentales de esta articulación?</b></p>	<p>La organización asociada es el referente “elegido” para realizar otras vinculaciones y acciones en el territorio.</p>
	<p>Los alcances y las acciones en el territorio se definen de manera conjunta con el asociado.</p>
	<p>La “conducción” del proceso local es responsabilidad “política” del asociado.</p>
<p><b>7. ¿Quiénes aportan externamente para posibilitar esta articulación? (financiadores, etc.)</b></p>	<p>AVINA. MLAL. Lucent Technologies. Ministerio de Educación, Ministerio de Desarrollo Social.</p>
<p><b>8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?</b></p>	<p>Capital Social. Trayectoria Institucional. Vínculos Políticos. Equipos Técnicos. Recursos Económicos</p>
<p><b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Asociados con diferentes trayectorias y condiciones para el Desarrollo Local. Dificultades hasta “adecuar” intervención desde SES.</li> <li>○ Escaso desarrollo de organizaciones juveniles.</li> <li>○ Identificación de SES como “financiador”</li> <li>○ Rotación en la representación organizacional</li> <li>○ Equipos locales en procesos de formación y alta rotación.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fondos atados a Programas y proyectos versus fondos de desarrollo local (dificultades para gestionar esto último)</li> <li>○ Dependencia de algunos asociados del apoyo económico y técnico de SES.</li> <li>○ Intervención programática poco articulada en el marco del desarrollo local hasta mejorar la acción más integral e integrada.</li> </ul>
<b>10. ¿Qué aprendizajes pudieron construir de esta experiencia?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Intervención diferenciada de acuerdo al asociado, su trayectoria y condiciones del contexto político local.</li> <li>○ La posibilidad de constituir asociados de “camino” y de “destino” de manera diferenciada. Sobre este punto hay mucho por hacer y mejorar.</li> <li>○ Ajustar la metodología de intervención, definir momentos del proceso y acciones y herramientas técnicas particulares</li> <li>○ Que la gestión de programas y proyectos a implementar en la localidad requieren mayor participación de los asociados locales.</li> <li>○ La necesidad de incluir la sistematización y la evaluación como una práctica de aprendizaje de la organización, los jóvenes, SES y los financiadores (en ese orden) para difundir, transferir a otros y lograr posicionamiento.</li> <li>○ La sumatoria de asociados no construye poder.</li> </ul>
<b>11. Otra información que consideres relevante</b>	

<b>EXPERIENCIA DE ARTICULACIÓN</b>	Latindadd
<b>COMPLETÓ LA FICHA (N y Ap):</b>	
<b>1. ¿Qué actores están involucrados en esta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Auditoria Ciudad de Vida</li> <li>➤ CAMI</li> <li>➤ Caritas Nicaragua</li> <li>➤ Centro de Derechos Económicos y sociales</li> </ul>

<p><b>articulación? (listarlos)</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Centro juvenil Bella Italia</li> <li>➤ Comisión ciudadana por una auditoria de la deuda pública, interna y externa (CCADE)</li> <li>➤ Comisión Episcopal de acción social</li> <li>➤ Corporación de Investigación y acción social y económica CIASE</li> <li>➤ El Abrojo</li> <li>➤ El tejano</li> <li>➤ Fundación Jubileo</li> </ul>
<p><b>2. ¿Para qué se conformó esta articulación?</b></p>	<p>La Red Latinoamericana sobre Deuda, Desarrollo y Derechos (<b>LATINDADD</b>) está integrada por instituciones, equipos y campañas de países latinoamericanos que trabajan por la resolución definitiva de la problemática de la deuda externa y para crear condiciones que permitan el establecimiento de una economía al servicio de la gente, en la que los derechos económicos, sociales y culturales se hagan vigentes.</p>
<p><b>3. ¿Qué acciones se realizan para favorecer la articulación?</b></p>	
<p><b>4. ¿Qué materiales de apoyo se utilizan?</b></p>	
<p><b>5. ¿Cuáles serían los criterios fundamental es que permiten construir esta articulación?</b></p>	
<p><b>6. ¿Cuáles son las 3 normas o reglas fundamental es de esta articulación?</b></p>	
<p><b>7. ¿Quiénes aportan</b></p>	



FUNDACION  
**ses**

<b>externament e para posibilitar esta articulación? (financiadore s, etc.)</b>	
<b>8. ¿Qué aportan los integrantes para posibilitar esta articulación?</b>	
<b>9. ¿Cuáles fueron las dificultades mayores que enfrentaron o enfrentan?</b>	
<b>10. ¿Qué aprendizajes pudieron construir de esta experiencia?</b>	
<b>11. Otra información que consideres relevante</b>	