

CURSO

LLAVES PARA LA AUTONOMÍA

ACOMPañAMIENTO
DE **ADOLESCENTES** DESDE
EL SISTEMA DE PROTECCIÓN
HACIA LA **VIDA ADULTA**

GUÍA PARA LOS PARTICIPANTES

CURSO

LLAVES PARA LA AUTONOMÍA
ACOMPañAMIENTO DE ADOLESCENTES
DESDE EL SISTEMA DE PROTECCIÓN
HACIA LA VIDA ADULTA

GUÍA PARA LOS PARTICIPANTES

Dirección editorial

Manuela Thourte, Especialista en Protección de UNICEF

Mariana Incarnato, Directora Ejecutiva de Doncel

Autoría

Sonia Vidal

Revisión de contenidos

Agustina Perez, Consultora de UNICEF

© Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), Asociación civil por los derechos de niños, niñas, adolescentes y jóvenes DONCEL

Llaves para la autonomía. Acompañamiento de adolescentes desde el sistema de protección hacia la vida adulta. Guía para los participantes

108 p, 17 x 24 cm.

ISBN 978-92-806-4733-9

Impreso en Argentina

Primera edición, febrero de 2015

400 ejemplares

Diseño y diagramación

Valeria Goldsztein

Se autoriza la reproducción total o parcial de los textos aquí publicados, siempre y cuando no sean alterados, se asignen los créditos correspondientes y no sean utilizados con fines comerciales.

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF)

buenosaires@unicef.org

www.unicef.org.ar

Asociación civil por los derechos de niños, niñas, adolescentes jóvenes DONCEL

info@doncel.org.ar

www.doncel.org.ar

Agradecimientos

Agradecemos a los y las adolescentes que nos compartieron sus experiencias y vivencias; a las instituciones convivenciales participantes de capacitaciones precedentes que, a partir de sus prácticas, nos ayudaron a adecuar esta propuesta; al equipo de capacitación de Doncel, que nos facilitó sus registros, en especial a Ezequiel Trigo, por sus reflexiones y aporte en la elaboración de casos y ejemplos, y a Hernán Monath por sus observaciones y colaboración en la redacción; a Rosana Sampedro por su orientación en el tratamiento didáctico de los contenidos; a Mariana Incarnato por su guía, análisis y enseñanza en la temática, y al equipo del programa de Protección de Niños, Niñas y Adolescentes de UNICEF por su aporte en clarificación de conceptos y revisión de esta Guía, y el apoyo para la concreción de esta iniciativa.

ÍNDICE

PRESENTACIÓN DEL CURSO LLAVES PARA LA AUTONOMÍA.

Acompañamiento de adolescentes desde el sistema de protección hacia la vida adulta	7
Por qué este curso	7
Su finalidad	8
Sus objetivos	9
A quiénes está dirigido	9
Instituciones impulsoras del curso	9
Cómo trabajaremos juntos	9
La voz de los jóvenes en el curso	10
La plataforma educativa	11
Cuáles son los materiales de trabajo del curso	11
Cómo evaluaremos el curso	11
Nuestros compromisos en este curso	12
Acuerdos que esperamos alcanzar con los participantes del curso ..	12
Nuestros desafíos	13
Orientaciones para la lectura de esta Guía	13

1. UNA MIRADA SOBRE LA SITUACIÓN DE LOS ADOLESCENTES SIN CUIDADOS PARENTALES Y SU PROBLEMÁTICAS.....	14
Situación de los jóvenes sin cuidados parentales	14
Las transiciones hacia la vida adulta.....	17

2. DERECHOS DE LOS NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES A LA AUTONOMÍA Y PREPARACIÓN A LA VIDA ADULTA.....	22
La Convención sobre los derechos del Niño	22
Las “Líneas Directrices”	28
Marcos normativos nacionales y provinciales	29

3. HACIA UN MODELO DE ACOMPAÑAMIENTO PARA LA AUTONOMÍA Y VIDA ADULTA DE NNyA SIN CUIDADOS PARENTALES.....	36
El derecho a la preparación.....	36
¿Egreso o transición?	37
El acompañamiento en la transición	38
Dimensiones para trabajar en el acompañamiento.....	41
El referente en la transición.....	43

4. RETOS INSTITUCIONALES PARA UN ACOMPAÑAMIENTO INTEGRAL Y CÓMO ENCARARLOS.....	47
¿Por dónde comenzamos? El análisis institucional.....	50
El acompañamiento es personal, institucional y en red.....	53
El mapeo de actores del entorno	54
Planificamos la ampliación de la red	58
5. ACCIONES CONCRETAS PARA FACILITAR LA ADQUISICIÓN DE LA AUTONOMÍA PROGRESIVA	62
Acerca del programa educativo para la vida independiente “Umbrella”.....	63
Los módulos temáticos.....	65
Las acciones de autonomía en el contexto institucional.....	68
6. LA HERRAMIENTA PARA ACOMPAÑAR LA TRANSICIÓN: EL PLAN DE TRABAJO	78
Momentos de la transición y el plan de trabajo	79
El plan de trabajo para el egreso	83
Primer paso: Evaluamos las necesidades del joven e identificamos su referente para el egreso.....	83
Segundo paso: Invitamos al joven a planear su futuro y elegir a su Referente para el egreso	87
Tercer paso: Se prepara el referente para el egreso del joven	90
Cuarto paso: El primer encuentro del joven con su referente	91
Quinto paso: Los siguientes encuentros del joven con su referente.....	96
Sexto paso: Supervisamos el acompañamiento y plan de trabajo del joven	97
Acompañamos al joven el día de la salida de la institución y su transición después del egreso.....	98
NOTAS FINALES.....	99
BIBLIOGRAFÍA.....	102

CURSO

LLAVES PARA LA AUTONOMÍA

ACOMPañAMIENTO DE ADOLESCENTES DESDE EL SISTEMA DE PROTECCIÓN HACIA LA VIDA ADULTA

Nota: El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre varones y mujeres es una de las preocupaciones de quienes concibieron y apoyan este documento. Sin embargo, no hay acuerdo entre los lingüistas sobre la manera de cómo hacerlo en nuestro idioma. En tal sentido y con el fin de evitar la sobrecarga gráfica que supondría utilizar en castellano o/a para marcar la existencia de ambos sexos, hemos optado para la redacción de este manual por emplear el masculino genérico clásico, en el entendido de que todas las menciones en tal género representan siempre a varones y mujeres.

Nota: Si bien hay autores que establecen diferencias en esta publicación utilizaremos los términos adolescentes y jóvenes de manera indistinta. Para facilitar además la lectura se emplea la sigla NNyA para referirse a los niños, niñas y adolescentes.

PRESENTACIÓN DEL CURSO LLAVES PARA LA AUTONOMÍA

Acompañamiento de adolescentes desde el sistema de protección hacia la vida adulta

Por qué este curso

En Argentina la Ley Nacional N° 26.061 de Protección Integral de los Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes sancionada en 2005, establece las bases conceptuales e institucionales del sistema de protección integral de derechos, que está conformado por todos aquéllos organismos, entidades y servicios que diseñan, planifican, coordinan, orientan, ejecutan y supervisan las políticas públicas, de gestión estatal o privadas, en el ámbito nacional, provincial y municipal, destinados a la promoción, prevención, asistencia, protección, resguardo y restablecimiento de los derechos de las niñas, niños y adolescentes, y establece los medios a través de los cuales se asegura el efectivo goce de los derechos y garantías reconocidos en la Constitución Nacional, la Convención sobre los Derechos del Niño, demás tratados de derechos humanos ratificados por el Estado Argentino y normativas relacionadas del ordenamiento jurídico nacional.

Dado este marco legislativo y las adhesiones provinciales a la ley nacional, se ha venido trabajando en la reorganización y reorientación de los programas y dispositivos existentes de modo de adecuarlos conceptual y metodológicamente al nuevo paradigma de la protección integral.

Un aspecto importante de este proceso es la necesidad de orientar la tarea que realizan las instituciones oficiales y las que dependen de ONGs y los actores locales en el trabajo con los niños niñas y adolescentes sin cuidados parentales y - en especial - en los modelos de intervención con adolescentes que se encuentran en una edad cercana al momento de egreso.

En efecto, el relevamiento realizado por el Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, a través de la Secretaría de Niñez, Adolescencia y Familia y UNICEF,¹ revela que en la gran mayoría de los casos, los adolescentes egresan de las instituciones por haber llegado a la mayoría de edad, pero sólo una pequeña proporción egresa con un proyecto de vida autónoma, preparado para la vida adulta que empieza a los 18 años. Ello sucede fundamentalmente por la ausencia de dispositivos y herramientas de autovalimiento por parte de los equipos de las instituciones.

Así, resulta necesaria la sensibilización y la transferencia de metodología de trabajo adecuada a los operadores y, por sobre todo, es de suma relevancia que la preparación para la autonomía progresiva comience a ser percibida, tanto por los operadores y equipos técnicos de las instituciones como por los referentes gubernamentales, como una obligación y un derecho exigible de todos los NNYA.

Para ello, es preciso desarrollar capacidades y transferir metodología de acompañamiento integral para el egreso a los equipos de estas instituciones de cuidado (en manos de ONGs y/o el estado provincial) para que puedan realizar un proceso de acompañamiento integral de las y los adolescentes en situación de pre egreso de modo de contribuir a su desarrollo personal y social. En este sentido la Secretaría Nacional de Niñez, Infancia y Adolescencia ha promovido la aprobación en el Consejo Federal de Niñez, Adolescencia y Familia del protocolo “Construcción de un proyecto de vida autónomo con adolescentes y jóvenes institucionalizados. Lineamientos generales para los organismos de aplicación de leyes de protección integral de derechos de niños, niñas y adolescentes”, que se publicará en 2015.

Su finalidad

Contribuir al desarrollo de un modelo de acompañamiento para la transición de los adolescentes sin cuidados parentales hacia la autonomía y vida adulta en las provincias de Chaco, Jujuy, Misiones, Santa Fe y Tucumán.

1 Relevamiento sobre situación de niños, niñas y adolescentes sin cuidados parentales en la República Argentina, SENAF – UNICEF (2012)

Sus objetivos

- Comprender las necesidades de acompañamiento de niños, niñas y los adolescentes sin cuidados parentales en su transición a la autonomía y vida adulta.
- Comprender las responsabilidades del Estado y de todos los actores que tienen el rol de promover y hacer ejercer el derecho al acompañamiento de los adolescentes sin cuidados parentales en transición a la autonomía y vida adulta.
- Apropiarse de herramientas concretas que posibiliten prácticas sostenibles de acompañamiento de adolescentes a la autonomía y preparación para la vida adulta.

A quiénes está dirigido

- Equipos técnicos y personal de las instituciones de cuidado
- Operadores técnicos del sistema de cuidado ampliado local
- Equipos de supervisión dependientes del sistema de cuidado local
- Actores gubernamentales responsables de las direcciones de niñez locales

Instituciones impulsoras del curso

El presente curso surge del Acuerdo de Cooperación suscripto en 2014 entre UNICEF Argentina y la Asociación civil por los derechos de niños niñas adolescentes y jóvenes Doncel que tiene por objetivo principal contribuir a desarrollar un modelo de acompañamiento integral para adolescentes residentes en los hogares asistenciales de las provincias de Misiones, Jujuy, Chaco, Santa Fe y Tucumán en transición del sistema de protección hacia la autonomía y la vida adulta.

Cómo trabajaremos juntos

El curso propone un itinerario de 4 talleres presenciales (de un día cada uno), 3 clases virtuales con tutoría a distancia, foros virtuales y 6 encuentros de supervisión técnica presencial (un día) y a distancia.

Además comprende una instancia de evaluación del impacto del curso que se realizará en cada provincia participante, al término de la tarea de supervisión técnica. Este itinerario, incluida la fase de evaluación, tiene una duración de aproximadamente 6 meses.

El cronograma “tipo” del curso en una provincia sería el siguiente:

	mes 1				mes 2				mes 3				mes 4				mes 5				mes 6
ACTIVIDADES	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4	s1	s2	s3	s4	s1
Talleres presenciales		1° y 2°				3°			4°												
Clases virtuales			1°		2°		3°														
Supervisión a distancia									1°												
Foro virtual										1°		2°					3°		4°		
Supervisión presencial											1°							2°			
Evaluación del proyecto															2°						

Los participantes estarán acompañados en este itinerario por una misma persona que tendrá rol de capacitador en los talleres presenciales, de tutor en las clases virtuales y de supervisor para asesorar en la puesta en práctica de los contenidos y herramientas transferidos.

La voz de los jóvenes en el curso

El curso propone la participación de adolescentes sin cuidados parentales de las instituciones que asisten al curso en un encuentro de co-producción pautado. Para este encuentro buscaremos que los jóvenes puedan ayudarnos a reconocer sus necesidades y preocupaciones para así poder repensar y planificar las prácticas que llevan adelante los equipos. Esta instancia de trabajo junto con los jóvenes está prevista en el primer encuentro de supervisión presencial.

La plataforma educativa

El curso cuenta con una plataforma educativa en el cual se alojan las clases virtuales y espacios para el diálogo y trabajo colectivo (foro). La ruta electrónica de la plataforma es **www.unicef.org.ar/proteccion**. Entregaremos a cada participante una clave para ingresar a la misma que además contarán con un soporte ante dificultades que puedan presentarse con la plataforma y entregaremos un instructivo para aprender fácilmente a trabajar en la misma.

La plataforma apunta a complementar el trabajo que realizaremos en los encuentros presenciales. También para que podamos compartir los materiales y contenidos que se alojan en la misma con nuestros compañeros, colegas, que no pueden asistir al curso en esta oportunidad, y así colaboramos a ampliar y enriquecer este diálogo.

Sabemos que como adultos, nos cuesta estar al día con las tecnologías. Pero estamos convencidos que podremos juntos superar las barreras internas y externas para aprovecharlas plenamente. Brindaremos una capacitación específica para aprender a usarla y siempre están los amigos, colegas, familiares que nos pueden apoyar en esos primeros pasos que tenemos que dar ante lo novedoso.

Cuáles son los materiales de trabajo del curso

- La guía para los participantes
- El instructivo de uso de la plataforma educativa
- La guía “Mis Derechos para la autonomía” dirigida a jóvenes
- La plataforma con las clases virtuales y materiales de trabajo entregados en el curso

Cómo evaluaremos el curso

Durante el curso tendremos instancias de evaluación grupal y encuestas de opinión de los participantes para saber la marcha del proceso y efectuar los ajustes necesarios.

Una vez terminado el curso evaluaremos los cambios producidos a partir del curso, esclareciendo los logros, desafíos y aprendizajes llevados a la práctica. Para eso organizaremos entrevistas, por un lado, con las personas que asistieron y algunos de sus colegas de las instituciones de donde proceden. Por otro lado, realizaremos entrevistas con un grupo de adolescentes de las instituciones que participaron en el curso. Los resultados y conclusiones de esta evaluación se redactarán en un informe.

Nuestros compromisos en este curso

- Transferir conocimientos y herramientas esforzándonos en comprender y adaptar la propuesta a la cultura y contexto local.
- Sustener los compromisos acordados con los participantes para la concreción del itinerario del curso.
- Propiciar la participación de los adolescentes para que ejerzan su derecho a ser escuchados y nos ayuden a pensar y poner en marcha, entre todos, formas de trabajo que apuntalen su autonomía y preparación a la vida adulta.
- Acompañar en todo el proceso a los participantes.
- Compartir los resultados y aprendizajes que arroja el curso con todos los participantes adultos y jóvenes involucrados en el mismo.

Acuerdos que esperamos alcanzar con los participantes del curso

- Asistir a los talleres, encuentros de supervisión técnica presenciales, intercambios virtuales con su tutor/supervisor y participar en las actividades de las clases virtuales.
- Comunicar las dificultades con el uso de la plataforma o de las demás herramientas informáticas a través de los canales de comunicación propuestos para atender esos inconvenientes.
- Buscar apoyos en el entorno cercano para poder tener acceso a las computadoras e Internet y recibir ayuda de cómo usarla cuando no estamos familiarizados con la tecnología.
- Saber que no están solos y contar con su capacitador/tutor/supervisor para intercambiar dudas, ideas, opiniones, obstáculos que se

le presenten en su proceso de aprendizaje y puesta en práctica de los mismos en su ámbito de actuación.

Nuestros desafíos

- Propiciar el intercambio y diálogo entre los participantes en cada provincia y entre las provincias que nos ayude a todos a aprender y encontrar soluciones colectivamente a los problemas que nos interpelan en el marco de este curso.
- Sumar a los adolescentes y jóvenes a este curso a través de los mecanismos previstos y de los que surjan de sus propias propuestas.
- Despertar interés y voluntad de involucrarse todos los participantes en esta iniciativa para apropiarse de las herramientas teóricas y metodológicas ofrecidas, poder llevarlas a la práctica en un corto plazo y enriquecerla en forma sostenida con el propio aporte y el de los adolescentes.
- Superar las barreras de acceso y uso de las tecnologías para un mejor aprovechamiento de la propuesta de capacitación y generación de una comunidad de aprendizaje.

Orientaciones para la lectura de esta Guía

En esta Guía encontrarás los siguientes íconos que te ayudarán a reconocer;



Conceptos importantes del capítulo.



Actividades para realizar en forma individual o grupal.



Contenidos para ampliar conceptos o instrumentos que se encuentran en las clases virtuales.



Buenas prácticas para compartir.



Casos para ilustrar o ejemplos.

1. UNA MIRADA SOBRE LA SITUACIÓN DE LOS ADOLESCENTES SIN CUIDADOS PARENTALES Y SUS PROBLEMÁTICAS

Situación de los jóvenes sin cuidados parentales

Para comenzar, situándonos en la realidad de los niños, niñas y adolescentes (NNyA) sin cuidados parentales en la Argentina, prestemos atención a los datos detallados en el informe publicado en el año 2012 por UNICEF y la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia. Según el relevamiento realizado en ese trabajo, en todo el país se registraban 14.675 niños, niñas y adolescentes sin cuidados parentales, incluidos en distintos tipos de dispositivos, dependientes tanto del nivel nacional como en cada una de las provincias y la Ciudad de Buenos Aires. En el siguiente cuadro 1 podemos identificar la cantidad de NNyA sin cuidados parentales en las provincias participantes de este curso:

Cuadro 1: Cantidad de niños, niñas y adolescentes sin cuidados parentales por provincia participante y total país

Territorio	NNyA sin cuidados parentales
Total país	14.675
Chaco	240 ²
Jujuy	94
Misiones	622
Santa Fe	647
Tucumán	363

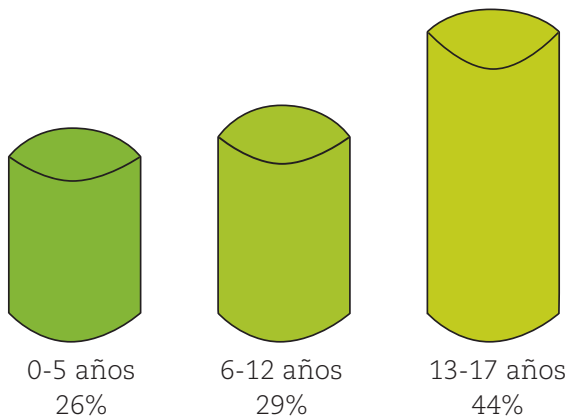
Fuente: Relevamiento sobre situación de niños, niñas y adolescentes sin cuidados parentales en la República Argentina, SENAF – UNICEF (2012).

2 Los datos de la provincia del Chaco del relevamiento de 2010-11 fueron rectificadas, correspondiendo un total de 240 niñas, niños y adolescente, no de 1251 como fuera publicado en 2012, debido a que hubo un error en la información y procesamiento de los mismos.

Por otra parte, se estima que los NNyA sin cuidados parentales se distribuyen homogéneamente según sexo, con una leve mayoría de mujeres, que alcanza 51%.

Siguiendo el análisis que realiza el citado informe, los adolescentes tienen una presencia numérica significativa dentro de la población de NNyA sin cuidados parentales ya que el 44% tiene entre 13 y 18 años, cifra que responde a la circunstancia de que las adopciones tienden a declinar en la medida en que aumenta la edad de los chicos “institucionalizados”.

Figura 1: NNyA sin cuidados parentales según franja etaria

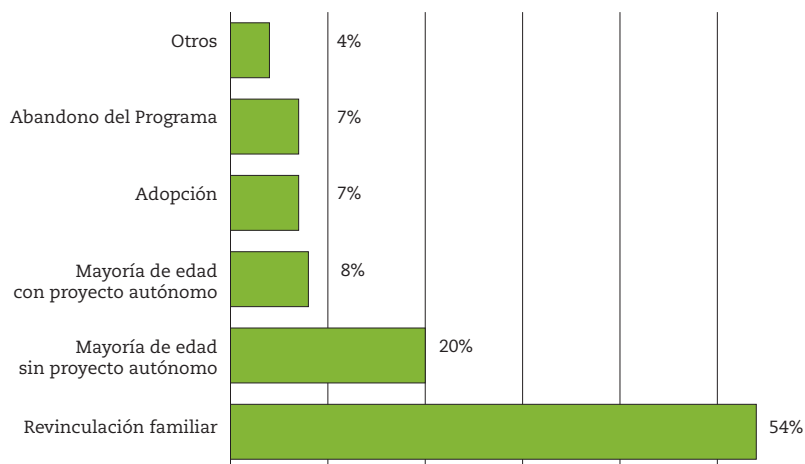


Fuente: Relevamiento sobre situación de niños, niñas y adolescentes sin cuidados parentales en la República Argentina, SENAF - UNICEF.(2012)

El informe de UNICEF y la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia permite reconocer los principales motivos de egreso de los NNyA de los distintos dispositivos. Entre éstos, el 54% deja la institución motivos relacionados con la revinculación familiar. Esta categoría contempla el regreso de los NNyA con su familia de origen, extensa y/o ampliada, como así también con algún referente afectivo o del ámbito comunitario.

En segundo lugar, la segunda causa de egreso es por mayoría de edad (28%) y presenta uno de los mayores desafíos para el Estado y para toda la sociedad, ya que el 20% de los chicos y las chicas que cumplen 18 años se va del hogar, sea público o privado, sin un proyecto autónomo de estudio y/o trabajo. Sólo el 8% de estos chicos que cumplen 18 y debe dejar la institución tiene planes al salir.

Cuadro 2: Distribución de las principales causa de egreso de los NNyA de los distintos dispositivos (en porcentajes. Total país)



Fuente: Relevamiento sobre situación de niños, niñas y adolescentes sin cuidados parentales en la República Argentina, SENAF – UNICEF (2012)

En el caso de las provincias participantes de este curso, podemos señalar, que siguen las tendencias observadas a nivel nacional. El cuadro 3 describe los motivos de ingreso y de egreso por provincia participante. Estos últimos según orden jerárquico.

Cuadro 3: Motivos de egreso por provincia participante

Provincia	Causas de ingreso	Motivos de egreso
Chaco	Abuso Violencia	Mayoría de edad
Jujuy	Abandono Violencia	Familia ampliada
Misiones	Abandono Violencia Abuso sexual	Revinculación familiar Adopción Mayoría de edad
Santa Fe	Abuso sexual Maltrato infantil	Revinculación familiar Mayoría de edad (proyecto autónomo) Adopción
Tucumán	Violencia Otros	Revinculación familiar Adopción Abandono del programa

Fuente: Relevamiento sobre situación de niños, niñas y adolescentes sin cuidados parentales en la República Argentina, SENAF – UNICEF. (2012)



ACTIVIDAD 1

Actualizamos los datos de los NNyA sin cuidados parentales

17

Ficha de trabajo

Mi institución				
Datos Población a la fecha		Cantidad 0%	Observaciones (2)	
NNyA sin cuidados parentales:				
Varones:				
Mujeres:				
Categoría	Edades	Cantidad 0%		Motivos de Egreso (1)
Niños y Niñas	De 0 a 5 años			
	De 6 a 11 años			
Adolescentes	De 12 a 14 años			
	De 15 a 17 años			
Jóvenes	De 18 años y más			

(1) Motivos de egreso:

- Revinculación familiar
- Mayoría de edad con proyecto autónomo
- Mayoría de edad sin proyecto autónomo
- Adopción
- Abandono del programa
- Otros

(2) Observaciones: para agregar información importante, si así se la considera.

- ¿Sabes cuál es el dato actualizado de la cantidad total de NNyA en tu provincia?
- ¿Qué relación encuentras entre el total de NNyA de tu institución y el total provincial? ¿Y con el grupo de los adolescentes?

Las transiciones hacia la vida adulta

Consideremos que hasta entradas las últimas décadas del siglo XX, la transición de la adolescencia hacia la vida adulta seguía, a grandes rasgos, un patrón común: se pasaba de la escuela al trabajo, de la depen-

dencia económica y habitacional a una independencia en ambos terrenos, con la constitución de una familia con la responsabilidad parental.

Esta “trayectoria común” era un camino progresivo, sincronizado, aunque con distintos ritmos según el sector social, más acelerado entre sectores de menores recursos, más lento entre sectores medios y altos, pero similar y con iguales características en cuanto a gradualidad e irreversibilidad. En cuanto a todos aquellos y aquellas jóvenes que no seguían este patrón lineal eran considerados como desviados, problemáticos o desadaptados.

Pero diversos hechos sociales transformaron este “modelo” hacia la adultez. Podemos nombrar, entre otros, los procesos de democratización, las modificaciones sobre la “familia nuclear”, la vigencia de nuevos derechos y estilos de vida, el cambio tecnológico y su potencial sobre las comunicaciones. Pero también ocurrió el deterioro de los mecanismos de integración social -la educación, trabajo-, la sociedad de consumo y afianzamiento de una cultura crecientemente individualista en los vínculos afectivos, hecho que los torna inestables e inciertos. Todo esto ha generado un amplio impacto en la desestructuración de lo que hasta hace algunos años se denominaba como “adulto hegemónico”.

La transición hacia la vida adulta hoy no es un proceso uniforme sino que más bien supone un amplio abanico de experiencias de transición mediatizadas por el impacto del contexto en el que están insertos los jóvenes, así como variables individuales.

En el mundo occidental se ha ido desdibujando los márgenes de la etapa juvenil como resultado, entre otros factores, de la prolongación de la educación, el retraso en la inserción al mundo laboral junto con la escasez de oportunidades laborales y las dificultades de acceso a la vivienda propia. Todo esto impactó en una extensión de la juventud y provocó una mayor dependencia de los recursos (sobre todo económicos) provistos por las familias, y que se tradujo por una mayor permanencia de los jóvenes en sus hogares de origen hasta edades más avanzadas.

Así, las transiciones de los adolescentes hacia la vida adulta se han vuelto mucho más prolongadas y complejas. Los procesos de emancipación de los jóvenes no siguen el “modelo estándar”, por el contrario se

han vuelto diferenciados, fragmentados y reversibles. Las trayectorias de vida, laborales y/o educativas, presentan frenos, vueltas, idas y venidas, saltos adelante y caídas precipitadas.

Para los adolescentes sin cuidados parentales las transiciones hacia la vida adulta presentan las características similares a las antes enunciadas. Sus trayectorias educativas y laborales son comunes además a las que se observan en los grupos de jóvenes de menores recursos: repitencia, abandono escolar, a veces con reincorporación al sistema educativo, períodos de desempleo, empleo precario o informal, inactividad y una mayor necesidad y dependencia de ayuda social ante la escasez de recursos económicos. Pero asimismo se enfrentan al mundo del trabajo con enorme timidez, vergüenza o miedo, falta de motivación debido a su baja autoestima, sufren discriminación por su condición de haber vivido institucionalizados y se enfrentan al agravante de la vivienda no siempre resuelta, entre otros problemas.

A su vez, para los adolescentes sin cuidados parentales, la condición de egresar de la institución que los contiene, supone el cese de protección y con ella el amparo. De modo que la entrada en la vida adulta tiene una enorme trascendencia para estos jóvenes. Implica la interrupción de la protección, la seguridad y el comienzo de un proceso de independencia forzoso y acelerado.

El egreso de las instituciones o dispositivos de cuidado resulta un paso definitivo e irreversible en la biografía de los adolescentes sin cuidados parentales. Para ellos no existe opción de regresar al “nido” en tiempos de dificultad porque precisamente la carencia o el deterioro de éste han marcado sus vidas y ha determinado la necesidad de vivir en instituciones de cuidado.



La transición se entiende mejor como una serie de transiciones, tales como pasar de la dependencia a la independencia, de ser alumno a ser estudiante o trabajador empleado o desempleado; de ser atendido a valerse por sí mismo, de vivir bajo el acogimiento a vivir en forma independiente y así sucesivamente.

La adolescencia es, de acuerdo a las investigaciones de corte psicológico, el período en que las personas jóvenes comienzan a abando-

nar muchas de las seguridades y estructuras protectoras. En este período sobreviene la necesidad de armarse una nueva identidad y la adquisición de nuevas responsabilidades y mayor autonomía. En el caso específico de adolescentes sin cuidados parentales, que a la edad de 18 años tendrán que egresar de la institución que los acoge, el hecho de no contar con una adecuada preparación tendría por consecuencia una exposición a mayores riesgos.



Para ampliar más sobre el período adolescencia te proponemos leer el texto: “La adolescencia hoy (Síntesis)” que se encuentra en la Clase virtual N° 1.

Diversas investigaciones internacionales pusieron de manifiesto las consecuencias de esta transición acelerada hacia la vida adulta exigida a los adolescentes sin cuidados parentales. Los egresados del sistema de protección presentan más riesgo de fracaso escolar, precariedad laboral y desocupación prolongada, parentalidad/maternidad precoz, conductas adictivas, problemas de salud física y mental, indigencia y aislamiento social, todo ello en un momento en el que joven está desarrollando su identidad.

En síntesis, en contraste con los procesos dilatorios de la mayoría de la juventud, la transición a la vida adulta para estos adolescentes sin cuidados parentales es más breve, comprimida, acelerada y mucho más arriesgada.

Por otra parte, esta transición no se termina con el egreso de la institución, sino que continúa más allá de la salida. En este sentido existe la necesidad de un viraje donde el límite de edad (18 años) no sea el único criterio posible. En definitiva se trata acompañar la “responsabilización” progresiva del sujeto hacia su autonomía.

El tratamiento que se le ha dado a las experiencias vividas de estos jóvenes previamente al acogimiento institucional, así como, el lugar que se le da a su preparación para vivir en forma independiente juegan un papel central en la evolución de sus vidas. Por eso el eje del trabajo debe ser la preparación para la autonomía desde el momento mismo del ingreso a la institución, sea en la edad que sea.

El ámbito del cuidado institucional nos enfrenta entonces a un conjunto de problemáticas, que comprende desde su ingreso, vivir bajo el cuidado institucional y el acompañamiento y preparación para vivir en forma autónoma, con las particularidades propias y específicas de estas franjas etarias. Desde aquí la necesidad de orientar las intervenciones del Estado y de las instituciones en el respeto y desarrollo de la autonomía de los NNyA bajo su cuidado y su preparación para la vida adulta, para hacer frente a las problemáticas mencionadas pero también para asegurarles el pleno ejercicio y goce de sus derechos.

2. DERECHOS DE LOS NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES A LA AUTONOMÍA Y PREPARACIÓN A LA VIDA ADULTA

¿En qué leyes se fundan los derechos a la preparación para la autonomía progresiva y la vida adulta? ¿Cuáles son las leyes que protegen estos derechos de los NNyA? Es esencial analizar el marco normativo que reconoce estos derechos y comprender nuestro trabajo como una responsabilidad que se sostiene en las leyes.

El fundamento normativo del derecho de los adolescentes a su acompañamiento y mejor egreso de las instituciones se relaciona tanto con la autonomía progresiva de los adolescentes, como con un cambio en la mirada sobre el cuidado institucional. A menudo, suele considerarse que la preparación para el egreso de los adolescentes puede ser una actividad optativa, un taller que puede existir o no. En realidad, se trata de un derecho de los adolescentes, incorporado claramente en las normas tanto a nivel internacional como constitucional, nacional y provincial.

En este capítulo veremos cómo se fundamentan estos derechos de los NNyA a la autonomía y preparación para la vida adulta. Para esto, veamos en primer lugar la Convención sobre los Derechos del Niño.

La Convención sobre los derechos del Niño

¿Qué es la Convención sobre los Derechos del Niño? La Convención sobre los derechos del Niño (en adelante la Convención) es un instrumento destinado a la protección y no discriminación de todos los NNyA, a la reafirmación del reconocimiento de los niños como personas humanas, reconociéndoles todos los derechos que corresponden a los adultos mas un plus de protección por ser sujetos en de-

sarrollo. Parte de un consenso entre diferentes sistemas jurídicos y culturales, respondiendo a la necesidad de contar con un instrumento jurídico idóneo para proteger sus derechos.

La Convención es el tratado de derechos humanos que más países han ratificado (195 hasta el presente) y establece principios universales y un marco normativo que valen para todos los NNyA con menos de 18 años.

Desde que fue aprobada la Convención por la Asamblea General de las Naciones Unidas en el año 1989, y ratificada por Argentina en 1990, se inició en América Latina un proceso de adecuación legislativa e institucional tendiente a recoger sus postulados a la vez que dismantelar el anterior modelo de situación irregular de cuya crítica partió la Convención.

Para alcanzar esta concepción de derechos para los NNyA, se produjo un profundo cambio en la concepción del niño que pasó de ser considerado como una persona inmadura, incompleta, en proceso de desarrollo, carente, y en ocasiones peligroso, a un niño-adolescente reconocido como sujeto de derecho, es decir, titular y portador de ciertos derechos y atributos fundamentales que le son inherentes por su condición de persona humana, más los derechos específicos que derivan de su condición de niño.

Desde este nuevo paradigma, los NNyA son vistos como seres humanos completos que, aunque en proceso de crecimiento, deben ser respetados por lo que son, lo que saben, lo que tienen, por lo que son capaces, como sujetos de derecho plenos, poseedores de un conjunto de recursos y potencialidades.

Este salto cualitativo en la concepción del niño involucra un cambio sustancial en la mirada que el Estado, la comunidad y la familia deben dirigir a la población de NNyA. Significa que los derechos de los niños no deben ser cumplidos por que serán los ciudadanos del mañana, sino que deben ser cumplidos porque son ciudadanos hoy.

Esta nueva concepción sobre los NNyA implicó un cambio en lógica de intervención: se pasó de la lógica del modelo tutelar, que castigaba

al sujeto por vivir en condiciones de pobreza, que se traducían en amenazas o violaciones de derechos, separando a los hijos de sus padres; a un enfoque de derechos (paradigma de protección integral), que obliga a los Estados a mejorar las condiciones de vida de las familias en situación de vulnerabilidad para que puedan desarrollarse y cumplir su rol, en miras al mantenimiento y fortalecimiento de los vínculos familiares (medidas de protección integral).. Esto no significa que el Estado no pueda, excepcionalmente y garantizando un proceso respetuoso de los derechos y garantías judiciales y administrativas de los NNA, establecer la necesidad de alojar a NNA en instituciones de cuidados alternativos ante situaciones que atentan contra su integridad psíquica, física, sexual o moral (medida excepcional de protección).



La Argentina adhirió a la Convención en 1990 a través de la sanción de la Ley Nacional N° 23.849, y en 1994 la incorporó a la Constitución Nacional en su artículo 75 inciso 22, con la máxima jerarquía existente en el ordenamiento jurídico interno. Con ello asumió el compromiso de garantizar el respeto de los derechos de los niños, las niñas y los adolescentes.

El Comité sobre los Derechos del Niño, en tanto órgano de aplicación y de interpretación de la Convención, ha sido muy claro sobre la inconveniencia de la finalización abrupta de la niñez cuando no se acompaña el proceso de crecimiento orientando en forma gradual hacia la autonomía de la vida adulta (Gimol, 2012). En otras palabras, no es aceptable que, de un día para el otro, un niño, según establece el artículo primero de la Convención, pase a ser adulto, sin una suerte de acompañamiento preparatorio para tal vida adulta.

Para orientar las prácticas de los trabajadores en relación a los adolescentes sin cuidados parentales, la Convención marca gradualidad de esas intervenciones. En el artículo 5 conocido como el artículo de “la autonomía progresiva”, que debería ser el ABC de toda práctica institucional, es muy claro cuando establece que es un deber y una función de los adultos responsables del cuidado realizar una orientación apropiada en consonancia con la evolución de las capacidades de los NNA.

*Los Estados Partes respetarán las responsabilidades, los derechos y los deberes de los padres o, en su caso, de los miembros de la familia ampliada o de la comunidad, según establezca la costumbre local, de los tutores u otras personas encargadas legalmente del niño de impartirle, **en consonancia con la evolución de sus facultades**, dirección y orientación apropiadas para que el niño ejerza los derechos reconocidos en la presente Convención.*

Es importante poner énfasis en este punto: la orientación debe existir y posibilitar el ejercicio autónomo de los derechos. El objetivo no es meramente preparar a los adolescentes para la vida adulta, sino darles también una orientación expresa y específica en la infancia y en la adolescencia para esa vida adulta autónoma e independiente.

También es importante destacar el reconocimiento que hace la Convención la evolución de las capacidades del niño, principio que ocupa un lugar central en este tratado internacional. La evolución de las facultades comprende y debe entenderse desde tres aspectos:

- como *noción evolutiva*, reconociendo en qué medida la realización de los derechos enunciados en la Convención promueve el desarrollo, la competencia y la gradual autonomía personal del niño.
- como *noción participativa o emancipadora*, destacando el derecho del niño a que se respeten sus capacidades y transfiriendo los derechos de los adultos al niño en función de su nivel de competencia.
- como *noción protectora*, admitiendo que el niño, dado que sus facultades aún se están desarrollando, tiene derecho a recibir protección de los padres y del Estado contra la participación o exposición a actividades que le puedan ser perjudiciales, aunque el grado de protección que necesite disminuirá a medida que van evolucionando sus facultades.



Para saber más sobre la evolución de las facultades del niño te proponemos leer el texto: “La evolución de las facultades del niño (Síntesis)” que se encuentra en la Clase virtual N° 1.



A medida que evolucionan las facultades de los NNyA, éstos van adquiriendo nuevas competencias, disminuye su necesidad de protección y aumenta su capacidad de asumir responsabilidades, tomando decisiones que afectan su vida.

Continuando con el análisis de la Convención sobre los Derechos del Niño, el Artículo 12 introduce el concepto de participación, estableciendo que las opiniones del niño/adolescente siempre deben ser tenidas en cuenta por los adultos responsables y si esto no es posible, explicar las razones por las cuales no se ha hecho lugar a ese planteo.

Artículo 12

1. Los Estados Partes *garantizarán al niño que esté en condiciones de formarse un juicio propio* **el derecho de expresar su opinión libremente en todos los asuntos que afectan al niño**, *teniéndose debidamente en cuenta las opiniones del niño, en función de la edad y madurez del niño.*

2. Con tal fin, *se dará en particular al niño oportunidad de ser escuchado en todo procedimiento judicial o administrativo que afecte al niño, ya sea directamente o por medio de un representante o de un órgano apropiado, en consonancia con las normas de procedimientos de la ley nacional.*

Es decir, no pueden tomarse decisiones sobre los niños y los adolescentes sin su participación. Por lo tanto, debe exigirse algún procedimiento para que su voz sea escuchada y tenida en cuenta, sin la necesidad de llegar necesariamente a una instancia judicial.

El artículo exige así una transformación radical del enfoque tradicional, el cual atribuía a los niños el papel de receptores pasivos del cuidado protector de los adultos. Al contrario, este artículo exige que se les reconozca como protagonistas activos, con el derecho de participar en las decisiones que afecten sus vida **desde consultarle sobre cuestiones de la vida cotidiana, como qué desean comer, o cómo les gustaría pasar su tiempo libre, hasta cuestiones más definitorias sobre su futuro.**

La participación de los NNA es entendida en el marco de su derecho a la libertad de expresión, que a su vez se traduce en el derecho a buscar, recibir y difundir informaciones de todo tipo, como lo expresa el artículo 13 de la Convención:

Artículo 13

1. El niño tendrá derecho a la libertad de expresión; ese derecho incluirá **la libertad de buscar, recibir y difundir informaciones e ideas** de todo tipo, sin consideración de fronteras, ya sea oralmente, por escrito o impresas, en forma artística o por cualquier otro medio elegido por el niño .[...]

Otro artículo de la Convención a observar cuidadosamente es el artículo 25, donde se establece la obligatoriedad de la revisión periódica de las medidas de internación/cuidado institucional de niños, niñas y adolescentes.

Artículo 25

Los Estados Partes reconocen el derecho del niño que ha sido internado en un establecimiento por las autoridades competentes para los fines de atención, protección o tratamiento de su salud física o mental a **un examen periódico del tratamiento a que esté sometido y de todas las demás circunstancias propias de su internación.**

La medida de revisión periódica no puede prescindir de un plan de ejecución individual en el caso de los adolescentes en instituciones, de modo de fortalecer la autonomía creciente de los adolescentes y prepararlos para la vida independiente.

Debe insistirse en lo siguiente: desde el momento de ingreso a la institución, es obligatorio (y no optativo) trazar un plan individual que establezca los pasos necesarios para preparar a ese adolescente para una vida independiente. A su vez, esto se relaciona con el artículo 29 de la Convención que determina que la función de la educación en la vida del niño, niña o adolescente debe estar encaminada a desarrollar la personalidad, aptitudes y capacidades de los NNA, inculcarles el respeto por

los demás y por los derechos humanos y prepararlos para asumir una vida responsable en una sociedad libre.

Las “Líneas Directrices”

En el año 2009 la Asamblea General de las Naciones Unidas acogió el documento “Directrices de Naciones Unidas sobre las modalidades alternativas de cuidado de los niños”, en adelante denominadas **“Líneas Directrices”** que dan pautas concretas tendientes a garantizar la protección y el bienestar de NNyA sin cuidados parentales o en peligro de encontrarse en esa situación. Estas Líneas Directrices reafirman la Declaración Universal de Derechos Humanos y la Convención sobre los Derechos del Niño. Constituyen un instrumento que orienta las políticas, las decisiones y las actividades de todas las entidades que se ocupan de la protección social y el bienestar del NNyA, tanto en el sector público como en el privado, incluida la sociedad civil.

Con relación a la **asistencia para la reinserción social** vinculadas a nuestro trabajo, las orientaciones y pautas de la Líneas Directrices nos dicen:

Directriz 131: Las agencias y los centros de acogida deberían aplicar unas políticas claras y ejecutar los procedimientos acordados relativos a la conclusión programada o no de su trabajo con los niños con objeto de velar por la reinserción social o el seguimiento adecuados. Durante todo el período de acogida, dichas agencias y centros deberían fijarse sistemáticamente como objetivo la preparación del niño para asumir su independencia e integrarse plenamente en la comunidad, en particular su preparación para la vida cotidiana y el trato social, que se fomenta mediante la participación en la vida de la comunidad local.

Directriz 132: El proceso de transición del acogimiento a la reinserción social debería tener en cuenta el género, la edad, el grado de madurez y las circunstancias particulares del niño y comprender orientación y apoyo, [...]. Se debería alentar a los niños cuyo acogimiento llegue a su fin a que participen en la planificación de su reinserción social. Los niños con necesidades especiales, como discapacidades, deberían poder acogerse a un sistema de asistencia apropiado, que entre otras

cosas les permita eludir una institucionalización innecesaria. Debería alentarse a los sectores público y privado, entre otras cosas, mediante incentivos, a emplear a niños de diferentes servicios de acogida, especialmente niños con necesidades especiales.

Directriz 133: Habría que tratar especialmente de asignar a cada niño, siempre que fuera posible, un especialista que pueda facilitar su independencia al cesar su acogimiento.

Directriz 134: La reinserción social debería prepararse lo más pronto posible en el entorno de acogida y, en cualquier caso, mucho antes de que el niño lo abandone.

Directriz 135: Deberían ofrecerse oportunidades de educación y formación profesional continua, como parte de la preparación para la vida cotidiana de los jóvenes que se apresten a abandonar su entorno de acogida a fin de ayudarles a lograr la independencia económica y a generar sus propios ingresos.

Directriz 136: También se debería proporcionar a los jóvenes cuyo acogimiento llegue a su fin y durante su reinserción social acceso a los servicios sociales, jurídicos y de salud y una asistencia financiera adecuada.



Para saber más sobre las Líneas Directrices, te proponemos leer el documento “Asamblea General de Las Naciones Unidas: Directrices sobre las alternativas de cuidado de los niños. 2012”, que se encuentran en la clase virtual N° 1. También te sugerimos la revisión del documento que socializa a los niños las directrices “Aplicación de las Directrices de las Naciones Unidas sobre modalidades alternativas de cuidado de niños, Tu derecho a la familia, a ser cuidado en todas las situaciones que te tocan vivir”, que hallarás en esa aula.

Marcos normativos nacionales y provinciales

En la Argentina, existen tres leyes que refuerzan lo expresado más arriba. Por un lado, la ley Nacional 26.061 de Protección Integral de los Derechos de Niñas, Niños y Adolescentes, la ley 26.206 de Educación Nacional, y la ley 26.390 de Prohibición del Trabajo Infantil y Protección del Trabajo Adolescente.

La ley 26.061 de Protección integral de NNyA además de establecer en su artículo 2 que la Convención sobre los Derechos del Niño es de aplicación obligatoria, instituye las medidas de protección y de orientación, y de la necesidad de garantizar la protección y participación de los niños, niñas y adolescentes en todas las medidas que les conciernen.



En Argentina, la Ley Nacional 26.061 de Protección Integral de los Derechos de los NNyA recoge los postulados de la Convención sobre los Derechos del Niño CDN. A su vez, la mayoría de las provincias tienen su propia legislación local sobre protección integral dirigida a niñas, niños y adolescentes.

Los ejes centrales de las políticas básicas y universales dirigidas a niños y adolescentes definidas en la ley 26.061 son:

- el fortalecimiento del rol de la familia;
- la descentralización de los programas de protección y los organismos de aplicación;
- la promoción de la gestión asociada entre organismos gubernamentales y sociedad civil;
- la constitución de organizaciones para la defensa y protección de los derechos de NNyA.
-

La ley 26.061 prevé además, frente a situaciones de amenaza o violación de derechos, la aplicación de medidas de protección integral o políticas públicas específicas dirigidas a restituir los derechos vulnerados y a reparar las consecuencias. Cuando se decide que el niño o adolescente debe vivir en una institución, esta medida de protección excepcional debe ser limitada en el tiempo y sólo puede prolongarse mientras persistan las causas que le dieron origen. El órgano administrativo debe diseñar estas medidas y dar prioridad a las que tengan por finalidad la preservación y el fortalecimiento de los vínculos familiares.

Ciertamente ha sido un avance significativo la promulgación de la Ley Nacional 26.061 de Protección Integral de los Derechos de los NNyA. Pero hay que reconocer que demandó 15 años la sanción de una ley propia que recoja esos acuerdos internacionales y los ponga en acción a nivel nacional. Es largo proceso da cuenta de las disputas que existen en torno a la intervención social del estado sobre NNyA. Disputas que se relacionan con cuestiones éticas y religiosas con respecto al momento de inicio

de la vida, con la autoridad de los jueces sobre la vida de NNyA, con respecto a los recursos destinados a niñez y adolescencia, entre otras.

Por otro lado, la Ley 26.206 de Educación Nacional, establece la necesidad de garantizar la obligatoriedad de la educación secundaria para todos los adolescentes, por lo tanto, al estar garantizada y ser obligatoria, se debe orientar a la responsabilización, a la promoción y protección de los derechos de los niños. Es la etapa indicada para incorporar el respeto por los Derechos Humanos, antes de lanzarse a la vida adulta independiente.

Por último, la ley 26.390 de Prohibición del Trabajo Infantil y Protección del Trabajo Adolescente que establece un delicado vínculo entre la preparación para la vida independiente adulta y las condiciones de trabajo de los adolescentes de 16 a 18 años. En relación a estas normas, el control en las instituciones de cuidado también debe regir para garantizar la asistencia de todos los NNyA a la escuela.

Estas tres normas dan un andamiaje importante para justificar la exigibilidad del derecho al acompañamiento preparatorio de los NNyA sin cuidados parentales.

Si examinamos la Ley Nacional de protección así como las leyes de las provincias de Chaco, Jujuy, Misiones, Santa Fe y Tucumán respectivamente, podemos reconocer las bases legales del derecho a la autonomía progresiva y preparación de los NNyA sin cuidados parentales. El siguiente cuadro destaca algunos contenidos de las mencionadas leyes con esa dirección:

Ley	Contenidos de la norma que refieren al derecho a la autonomía y preparación para la vida adulta
Ley Nacional 26061/2005 de Protección Integral de los Derechos de los Niños, Niñas y Adolescentes	ARTÍCULO 3° - INTERES SUPERIOR: [...] se entiende por interés superior de la niña, niño y adolescente la máxima satisfacción, integral y simultánea de los derechos y garantías reconocidos en esta ley. Debiéndose respetar: [...] b) El derecho de las niñas, niños y adolescentes a ser oídos y que su opinión sea tomada en cuenta; [...] d) Su edad, grado de madurez, capacidad de discernimiento y demás condiciones personales; [...]. ARTÍCULO 24. - DERECHO A OPINAR Y A SER OÍDO: Las niñas, niños y adolescentes tienen derecho a: a) Participar y expresar libremente su opinión en los asuntos que les conciernan y en aquellos que tengan interés; b) Que sus opiniones sean tomadas en cuenta conforme a su madurez y desarrollo. Este derecho se extiende a todos los ámbitos en que se desenvuelven las niñas, niños y adolescentes; entre ellos, al ámbito estatal, familiar, comunitario, social, escolar, científico, cultural, deportivo y recreativo. ARTÍCULO 25. - DERECHO AL TRABAJO DE LOS ADOLESCENTES: Los Organismos del Estado deben garantizar el derecho de las personas adolescentes a la educación y reconocer su derecho a trabajar con las restricciones que imponen la legislación vigente y los convenios internacionales sobre erradicación del trabajo infantil [...].
CHACO: Ley 7162/2013 de Protección integral de niños, niñas y adolescentes	ARTÍCULO 29: MEDIDAS DE PROTECCION INTEGRAL. [...] aquellas destinadas a la satisfacción de las necesidades básicas, carencias o dificultades materiales, económicas, laborales o de vivienda de la Niña, Niño, Adolescente o su grupo familiar: a) Incluir al Niño en Programas sociales dirigidos a brindar ayuda. b) Gestionar becas de estudio o garantizar el ingreso a jardines maternos o de infantes, e inclusión y permanencia en programas de apoyo escolar. c) Otorgar asistencia económica. d) Gestionar ante el Instituto Provincial de Desarrollo Urbano y Vivienda (IPDUV) el otorgamiento de una vivienda o lo que fuere necesario para el acondicionamiento mínimo de la vivienda familiar. e) Gestionar los recaudos necesarios para la participación continua de la niña, niño o adolescente en todos los ámbitos.

SANTA FE: Ley 12967/2010 de Promoción y Protección integral de los derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes	ARTÍCULO 4.- INTERÉS SUPERIOR. Se entiende por interés superior de la niña, niño y adolescente la máxima satisfacción, integral y simultánea de los derechos y garantías reconocidas y los que en el futuro pudieren reconocérsele. La determinación del interés superior debe respetar: a) Su condición de sujeto de derecho; b) Su derecho a ser oído cualquiera sea la forma en que se manifieste y a que su opinión sea tenida en cuenta; c) El respeto al pleno desarrollo de sus derechos en su medio familiar, social y cultural; d) Su edad, grado de madurez, capacidad de discernimiento y demás condiciones personales. ARTÍCULO 5.- POLÍTICAS PÚBLICAS INTEGRALES. OBJETIVOS. [...] A los fines de la presente ley, la política pública provincial tiene como principal objetivo el pleno desarrollo de las niñas, niños y adolescentes en su medio familiar, social y cultural. La política pública en materia de niñez se elabora conforme las siguientes pautas: i) La promoción de la participación activa de las niñas, niños y adolescentes en los ámbitos en que se efectivicen las políticas públicas. ARTÍCULO 22.- DERECHO AL TRABAJO DE LOS ADOLESCENTES. Los organismos del Estado deben garantizar el derecho de las personas adolescentes a la educación y reconocer su derecho a trabajar con las restricciones que impone la legislación vigente y los convenios internacionales en la materia, [...] a fin de evitar la explotación laboral de niñas, niños y adolescentes a través de medidas concretas y procesos administrativos [...] tendientes a hacer cesar de inmediato el trabajo prohibido.
JUJUY: Ley 5288/2002 de Protección integral de la niñez, adolescencia y familia	ARTÍCULO 6.- En la interpretación de esta Ley se tendrá en cuenta la condición de los niños y adolescentes como personas en desarrollo, los derechos y deberes individuales y colectivos, las exigencias del bien común y los fines sociales a los que ella se dirigen. [...] deberá tenerse especialmente en cuenta que niños y adolescentes desempeñan una función activa en la sociedad y nunca serán considerados meros objetos de socialización, control o prueba, debiendo el Estado Provincial implementar medidas que desarrollen la autonomía del niño y del adolescente y que aseguren su integración y participación social. Toda limitación a su capacidad de obrar deberá ser interpretada en forma restrictiva. ARTÍCULO 62.- Las entidades gubernamentales o no gubernamentales que acojan niños y adolescentes en régimen de internación, deberán respetar las siguientes pautas: [...] g) Posibilitar el desarrollo de actividades en sistemas mixtos y asegurar el apoyo para el egreso.

MISIONES: Ley 3820/2001 de Protección integral de los derechos de las Niños, Niñas y Adolescentes	ARTÍCULO 16.- Derecho a la integridad. Los niños, niñas y adolescentes tienen derecho a la integridad biosicosocial, a la intimidad, a la privacidad, a la autonomía personal, social y jurídica; al respeto a sus valores, ideas o creencias y a sus espacios y objetos personales. ARTÍCULO 18.- Derecho a ser oídos. El niño, niña o adolescente tienen derecho a ser oídos y a que sus opiniones sean tenidas en cuenta en cualquier ámbito, cuando se trate de sus intereses o al encontrarse involucrados en cuestiones o procedimientos relativos a sus derechos. ARTÍCULO 64.- Obligaciones. Los organismos estatales y las organizaciones de la sociedad civil que desarrollen o ejecuten programas o servicios de atención y en especial aquéllas en que permanezcan niños, niñas y adolescentes , en cumplimiento de una medida excepcional implementada y supervisada por la autoridad competente, deberán cumplir con la promoción y protección de los derechos y garantías que emanan de la Constitución Nacional, Convención Internacional sobre los Derechos del Niño, tratados internacionales en los que el Estado argentino sea parte; Constitución de la Provincia de Misiones; de esta ley, reglas y directrices que formen parte de la doctrina de protección integral de derechos y en especial: [...] i) asegurar el apoyo para el egreso, coordinando permanentemente acciones con los consejos y agencias descentralizadas, a quienes se requerirá en forma inmediata ante cualquier ingreso;
TUCUMÁN: Ley 8293/2010 de Protección integral de los derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes	ARTÍCULO 2º.- INTERES SUPERIOR. [...]se entiende por interés superior de la niña, niño y adolescente la máxima satisfacción integral y simultánea de los derechos y garantías reconocidos en esta Ley. Debiéndose respetar: 1. Su condición de sujeto de derecho; 2. El derecho de las niñas, niños y adolescentes a ser oídos y que su opinión sea tenida en cuenta; 3. El respeto al pleno desarrollo personal de sus derechos en su medio familiar, social y cultural; 4. Su edad, grado de madurez, capacidad de discernimiento y demás condiciones personales [...]. ARTÍCULO 24.- DERECHO A SER OÍDO. La niña, niño o adolescente tiene derecho a ser oído en todos los ámbitos donde se desempeñe: familiar, escolar, social, así como también en los procedimientos administrativos, judiciales o de cualquier índole en los que estén involucrados cualquiera de sus derechos o conduzcan a una decisión que afecte a su esfera personal, familiar o social. En todos los procedimientos o ámbitos donde la niña, niño o adolescente ejerciere este derecho, su comparecencia se realizará de forma adecuada a su singularidad y a la etapa evolutiva en la que se encuentre, considerando siempre que se trata de un sujeto pleno de derechos en adquisición progresiva de su autonomía.

En el cumplimiento de este derecho todos los niveles deben participar. Es sustancial el compromiso de la autoridad administrativa, de las direcciones responsables de los institutos, de los establecimientos de cuidado (provenientes a veces del ámbito institucional) y de otros dispositivos y del poder judicial.

Es de vital importancia que esta representación de los adolescentes bajo cuidado institucional tenga como norte coadyuvar al cumplimiento y la exigibilidad, cuando no se cumplen, del derecho de los adolescentes al proceso de acompañamiento para el egreso.



Para examinar la ley de tu provincia así como la ley 26.061 de Protección integral de los derechos de los NNYA consulta el “Archivo Normativo” que se encuentra en la clase virtual N° 1.



ACTIVIDAD 2

Cuestionario Marco Normativo sobre la infancia y adolescencia

1. ¿Qué significa exigibilidad de los derechos?
2. ¿Qué es la Convención sobre los Derechos del Niño?
3. ¿La Argentina adhirió a la CDN?
4. ¿Qué obligaciones asumió la Argentina con respecto a la Convención sobre los derechos del Niño?
5. ¿Cuántos derechos de los NNYA establecidos en la ley 26061 puede nombrar?
6. ¿Qué es el Sistema de Protección Integral de Derechos de las Niñas, Niños y Adolescentes?



Para verificar tus respuestas al cuestionario “Marco Normativo sobre infancia y adolescencia”, te sugerimos consultar la sección Para Saber Más en la clase virtual N° 1.

2. DERECHOS DE LOS NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES A LA AUTONOMÍA Y PREPARACIÓN A LA VIDA ADULTA

El derecho a la preparación

Cada año, muchos adolescentes se enteran de que pronto tendrán que finalizar su vida en la institución para vivir de modo autónomo. Como vimos, para muchos de ellos, la transición posterior del acogimiento a la vida independiente sin una preparación adecuada para armar un proyecto autónomo y enfrentar los retos de vivir fuera de la institución genera un efecto desestabilizador al aumentar su sensación de soledad e inseguridad.

¿Cuántos jóvenes hoy manejan ese camino en solitario? El acompañamiento tanto económico como emocional durante la transición hacia la autonomía es un derecho, no obstante, no es algo que los jóvenes puedan dar por sentado. Si no cuentan con algún apoyo familiar o de sus pares –otros jóvenes en similar situación–, dependen exclusivamente de lo que le pueden ofrecer los trabajadores de las instituciones donde vivieron.



El derecho al acompañamiento durante la transición debe darse para todos los NNyA más allá del motivo de egreso de la institución. Esto responde a que, ya sea en una adopción, ya sea en una revinculación familiar, o en un proceso de egreso por mayoría de edad, todos deben atravesar el cambio de vivir en una institución a dejar de vivir allí y a cambiar de referentes afectivos.

Surge entonces la necesidad de organizar y encarnar un **modelo de acompañamiento integral** para los NNyA sin cuidados parentales para abordar la transición hacia la autonomía y vida adulta, lo que supone poner en juego la dimensión subjetiva del NNyA así como la accesibilidad a los recursos sociales y económicos necesarios.

En el presente capítulo desarrollamos los conceptos y herramientas para poner en marcha este modelo.

¿Egreso o transición?

Para plantear el acompañamiento hacia la autonomía y vida adulta de NNyA sin cuidados parentales como un modelo de abordaje, proponemos primero distinguir los significados del término egreso y transición.

Dependiendo del contexto en el cual se lo emplee, el término **egreso** puede referir diversas cuestiones:

- En contabilidad refiere: “salida, partida de descargo en una cuenta”.
- En el ámbito educativo: “terminación de estudios grado”.
- En la vida cotidiana puede significar: “salir a alguna parte”

En tanto que **transición** el diccionario castellano lo define como: “acción y efecto de pasar de un modo de ser o estar a otro distinto”; “estado intermedio entre uno más antiguo y otro a que se llega en un cambio”; “transformación, cambio, metamorfosis”.

Este juego de significados nos sirve para diferenciar qué es acompañar a NNyA sin cuidados parentales en la transición desde la institucionalización a la autonomía y vida adulta, de acompañar su egreso de una institución de cuidado.

A partir de la distinción de estos conceptos: egreso y transición, se desprenden dos versiones muy diferentes del trabajo de acompañamiento. Podemos pensar que de acuerdo al concepto de base con el que acompañemos se definirá la práctica de acompañamiento, la orientación y el alcance de las acciones a desarrollar y sus resultados.

¿Qué acompañamos: egreso o transición?

- Cuando **acompañamos un egreso**, el proceso que se planificó para un joven termina en un punto específico, que es cuando alcanza la mayoría de edad de los 18 años y se produce la salida de la institución. El joven está fuera de nuestro campo de intervención:

“no lo tenemos más”. Ahora es problema de otro. Y así corremos el riesgo de quedarnos con una versión de solo un “dato”: *Egresó un joven más.*

- Cuando lo que **acompañamos es la transición**, encaramos un proceso que termina cuando hay un estado nuevo: *un nuevo contexto para un nuevo sujeto*. Ese nuevo contexto va más allá de su definición física o material; apunta al modo en que ese adolescente-joven, se relaciona con ese nuevo contexto. En otras palabras, se trata de un estado o momento superador al que cada individuo arriba transitando las dificultades del camino hacia la autonomía.



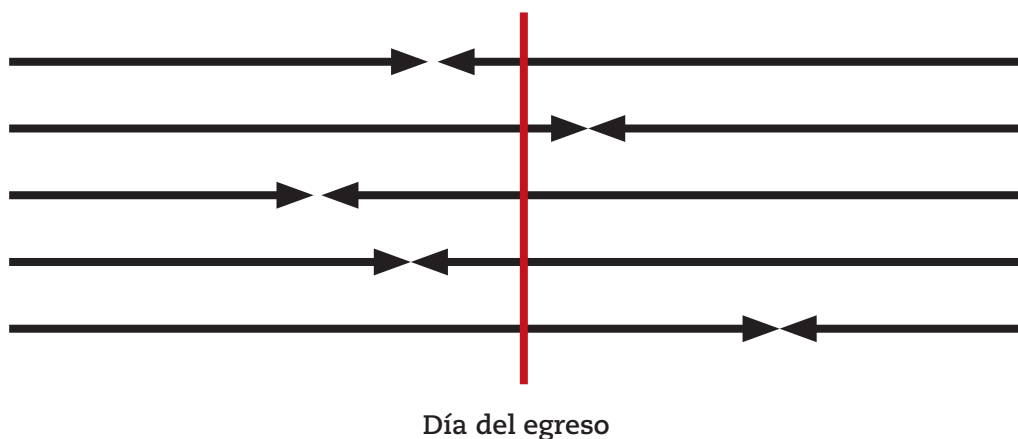
Definimos el acompañamiento en la transición como el trabajo de preparación y acompañamiento de los NNyA sin cuidados parentales que transitan desde el sistema de protección hacia la autonomía y la vida adulta a con el objetivo de que puedan hacerse cargo de su vida.

El acompañamiento en la transición

Hemos visto que cuando un joven que vive en una institución llega a los 18 años, se enfrenta a múltiples desafíos que se entrelazan con circunstancias, intereses y necesidades personales, de modo que para acompañarlo en el camino que transita hacia la autonomía y vida adulta es necesario, como primera medida, **centrarse en él como individuo particular**.

Asimismo, este tiempo, en realidad se entiende como una serie de transiciones, tales como pasar de la dependencia a la independencia, de ser alumno a ser estudiante o trabajador, o quizás desocupado, de ser atendido a valerse por sí mismo y así sucesivamente. Como hemos visto en el Capítulo 1 estas transiciones son “desincronizadas”. Por ejemplo, en un determinado momento se completa la transición de ser alumno a estudiante y bastante más tarde la transición de ser atendido a valerse por sí mismo. El siguiente gráfico nos ayuda a representar esas diferentes transiciones, donde cada una tiene diferentes momentos que marcan el cambio de un estado a otro nuevo.

Gráfico 1: Diferentes transiciones en distintos momentos



Por eso, podemos decir que **cada individuo construye la propia biografía de su transición**. Así, una de las tareas de la institución es determinar si el joven está listo para asumir su propia independencia. Esta evaluación tiene una vertiente psicológica y otra práctica.

La preparación psicológica significa que el joven se siente listo. Consideremos que la persona joven (con o sin cuidados parentales) lleva consigo conflictos no resueltos de la infancia o adolescencia que constituyen el bagaje con el que llegan, entre otras cosas, al momento de atravesar la transición hacia el afuera. Esto será parte de su anclaje, que en el caso de los adolescentes sin cuidados parentales pudo haber sido trabajado durante su estadía en la transición. La preparación psicológica es comprender lo que implica para cada uno de los jóvenes vivir en la institución, egresar del acogimiento, transitar ese proceso. Cada joven tiene un punto de anclaje diferente.

Sumado a ello es esencial comprender, en el nivel subjetivo el concepto de **“apropiación”**, que es uno de los principales trabajos simbólicos que tiene por delante el adolescente.

La apropiación es concebida como la operación que le permite al sujeto hacerse cargo de las consecuencias de sus actos, tomar como propios los resultados de un decir o de una acción.

El trabajo acompañamiento de los adolescentes sin cuidados parentales implica también **facilitar ese trabajo de apropiación**.

Otro aspecto de la **vertiente subjetiva** es el **tiempo**. Constatamos que muchas cuestiones aparecen como reflexión luego de pasado un tiempo fuera del acogimiento. En el “après-coup”³ A partir de nuestra práctica encontramos muchos adolescentes nos dicen: *“cuando estaba en el hogar no me daba cuenta de tal cosa o no le daba importancia a tal otra”*. Esto demuestra porqué es necesario **dar tiempo a la transición**, que como veremos más adelante, ese tiempo implica tres momentos, en que se organizan (o no) muchas de las preguntas que estos adolescentes tienen sobre el afuera.

En cuanto a **la preparación práctica** del adolescente se refiere al dominio de habilidades esenciales necesarias para la vida adulta: la capacidad de buscar trabajo, de encontrar una vivienda, administrar el dinero, así como de habilidades para la vida práctica de carácter más instrumental (cocinar, limpiar, planificar, etc.) y también habilidades prácticas de carácter personal y social (toma de decisiones, negociación, comunicación, autoestima, etc.). El trabajo de acompañamiento se enfocará entonces en **la orientación para el desarrollo de esas herramientas**.

Asimismo, se procura entender mejor los sistemas con los que el adolescente entra en contacto. Dentro de esta orientación es importante comprender, y hasta cierto punto controlar, las fuerzas que influyen en los procesos individuales de transición y también **aumentar la capacidad del adolescente para dominar esos sistemas**. Nos referimos al **sistema educativo, el sistema laboral, el sistema de las prestaciones sociales**, entre otros.

Así la integralidad del acompañamiento implica preparar y acompañar en el nivel subjetivo y práctico y además proveer los recursos sociales y económicos necesarios, el acceso a oportunidades. Si alguien no tiene un trabajo, una vivienda o no tiene para comer, vive en la urgencia, no puede darse el tiempo para resolver cuestiones personales, evolutivas,

3 Refiere a las impresiones o acontecimientos vividos por la persona que se inscriben en de manera pre-consciente, que pueden no adquirir todo su sentido, toda su eficacia, sino en un tiempo posterior al de su primera inscripción.

que se arrastran por mucho tiempo. En la adolescencia esto no es menor. Es constitutivo del sujeto porque se trata justamente de la etapa en la que se terminan de delinear cuestiones como la identidad, la pertenencia, la forma en que se configura el lazo social.

Para enfocar adecuadamente los problemas de transición el acompañamiento debe adaptarse a las necesidades de cada adolescente en concreto, y éstas pueden ser muy distintas. Pero también, es importante que **el joven esté involucrado en el proceso y que se encuentre dispuesto a participar** en los retos que plantea la transición: que colabore en la evaluación de su preparación para vivir de forma autónoma, que tome decisiones ante alternativas para resolver dificultades, que participe en las actividades cotidianas de la institución que está en capacidad de asumir, y en las actividades de preparación, tales como comprender cómo funciona el mercado de trabajo y aprender a desenvolverse en el mismo, buscar trabajo, analizar las opciones en dónde vivir, reconocer sus propias fortalezas y los aspectos en los que necesita trabajar y cómo, etc.

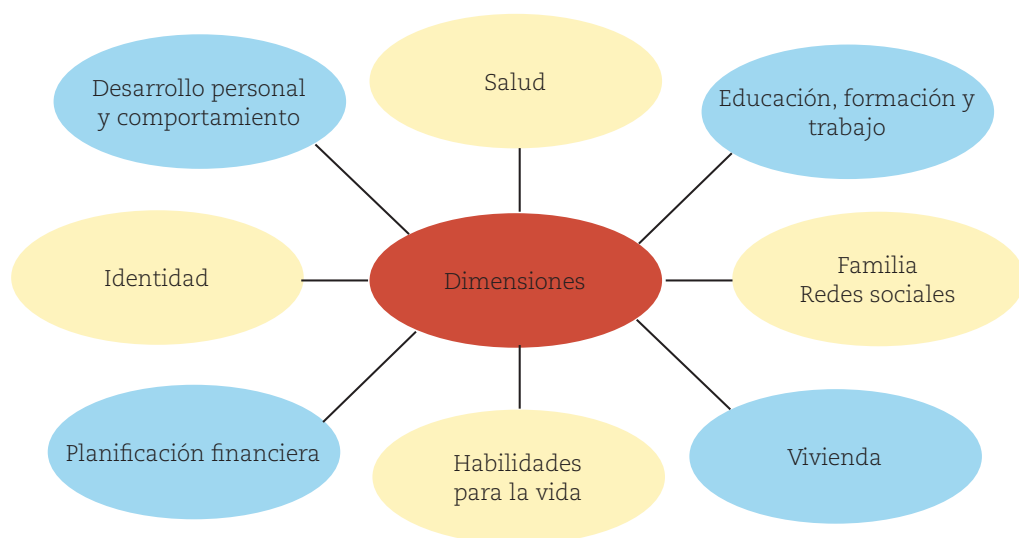
En síntesis, todos los trabajos que se realizan para preparar y acompañar a los adolescentes en su transición hacia la vida adulta deben darle **protagonismo**. Al encaminarse hacia la plena independencia, es fundamental adoptar una perspectiva que fomente la participación del adolescente. Él debe ser tratado como una persona capaz de asumir dicha responsabilidad.

Dimensiones para trabajar en el acompañamiento

Para llevar adelante el acompañamiento nos enfocaremos en algunas dimensiones identificadas como relevantes en el proceso de transición, que sirven como guía e implican distintos planos tanto materiales como subjetivos para tener en cuenta.

En el siguiente gráfico se distinguen estas dimensiones:

Gráfico 2: Dimensiones en el proceso de transición



Sintéticamente, estas dimensiones comprenden:

Salud: se trata de prepararse para la atención de la salud física y mental desde una perspectiva integral según las necesidades y las oportunidades para disfrutar y participar en actividades de tiempo libre saludables.

Educación, Formación y Trabajo: implica la organización y conexión con los servicios y los apoyos educativos para completar la educación obligatoria, la orientación vocacional y ocupacional, el asesoramiento para la aplicación en universidades y/o cursos de formación profesional e identificación de los servicios de empleo para acceder a las oportunidades laborales.

Familia y Redes Sociales: incluye el abordaje de la relación del joven con su familia extendida o ampliada, y el trabajo de revinculación familiar, es decir el regreso con su familia de origen (extensa y/o ampliada), como así también con algún referente afectivo y/o del ámbito comunitario. También se consideran aquí las estrategias para mejorar las características personales que pueden afectar u obstaculizar los vínculos con sus compañeros, amigos y adultos significativos.

Vivienda: comprende aquellas acciones relativas a acompañar la identificación de un alojamiento, ayudar a evaluar la calidad del mismo, definir eventuales estrategias para mejorar el hábitat, etc.

Planificación financiera: comprende además de aprender a administrar el dinero y apreciar el valor del ahorro regular, también gestionar y contar con una cuenta bancaria, apoyar la gestión de ayuda financiera y obtención de ingresos para cubrir los gastos necesarios, entre otros.

Habilidades para la vida independiente: refiere al acompañamiento centrado en aprender o incorporar pautas y rutinas de vida independiente, por ejemplo levantarse solo a horario, organizar la administración del tiempo (agenda), preparar comidas, limpiar, hacer trámites, etc.

Identidad: comprende acompañar al joven en la obtención o actualización de los documentos claves relacionados con la confirmación de su edad e identidad, para atender necesidades que derivan de su origen étnico, creencias religiosas, orientación sexual, etc.

Desarrollo emocional y comportamiento: refiere a las habilidades personales y sociales tales como conocimiento de sí mismo, autoestima, confianza en sí mismo, empatía (“ponerse en los zapatos de otro”), responsabilidad, manejo de emociones, adaptación al cambio, toma de decisiones, cooperación, etc.

El referente en la transición

*“Me gusta eso: que alguien piensa en mí”
Joven hacia su referente*

El acompañamiento en esta la transición particular, desde la institucionalización hacia el afuera y la vida adulta requiere de la existencia de un referente.

El referente, **se encarna en una persona de carne y hueso**, que desde su presencia física y simbólica, facilita la construcción de un

afuera, es decir la construcción de otro lugar que es diferente. Es quien “sintoniza” con la persona joven que tiene delante: tiene que descubrir la amplia gama de experiencias y situaciones por las que ha pasado el adolescente, conectándonos con su historia individual, así como su situación actual, para poder servirles de ayuda.

El referente en la transición del joven trabaja en estrecha colaboración con éste, establece una relación humana auténtica; está muy comprometido con el trabajo de apoyo que le brinda. La ayuda que le brinda también se enfoca para que participe de la sociedad y sea incluido en redes sociales positivas.

Durante la transición, la mayoría de los jóvenes necesita y tiene derecho tener alguien con quien hablar. En este sentido esa persona se encarna en su referente. También, como hemos señalado, que se lo ayude en sus esfuerzos de conseguir una vivienda, una educación, un trabajo, y por supuesto una situación económica aceptable.

El referente es también quien facilita el proceso de “responsabilización” del adolescente. Esta cuestión, que refiere a la autonomía, plantea interrogantes a quien se constituye como referente. A saber:

- ¿Cómo llevar adelante un acompañamiento que permita fortalecer al adolescente respetando sus decisiones, elecciones y sus actos? ¿Cómo acompañar verdaderamente las diferencias, los fracasos, los ideales, el deseo de cada quien, que son finalmente el motor de cualquier adquisición de autonomía?
- ¿Cómo acompañar su autonomía sin adelantar juicios previos ni imponer los propios deseos a los emergentes que puede plantear el joven?

Postulamos aquí que el verdadero desafío del referente (pero también de los diversos agentes que trabajan con adolescentes), es **suspender la idea del “bien”**, suspender los prejuicios y acompañar un camino que se construya sobre los propios pasos.

Para encarar este desafío entendemos que la clave es **flexibilidad** de la posición del referente. Esto es: sobrellevar la incertidumbre de lo que quiere el adolescente; como adultos soportar no saber sobre “tiempo y

lugar determinado”. Pero que esté presente en actos y en palabras que “habrá tiempo destinado a acompañarte”.

Es esencial para eso que el referente se capacite y prepare para que pueda brindarle a los jóvenes mejores oportunidades en la vida, pero también que sus directivos estén comprometidos con la misión de marcar una diferencia en la vida de estos jóvenes.



Habilidades del referente en la transición:

- Adapta su ayuda según las necesidades del joven.
- Se conectarse con la historia individual y situación actual del joven.
- Establece una relación humana auténtica con el joven
- Incluye al joven en redes sociales positivas: tener a alguien con el que pueda hablar
- Ayuda en los esfuerzos del joven para conseguir una vivienda, una educación, un trabajo, una situación económica aceptable.

¿Quién puede encarnar al referente? El lugar del referente puede ser ocupado, en distintos momentos de la transición por:

- Un cuidador/educador,
- Un profesional,
- Personal de apoyo de la institución,
- Un integrante del equipo de supervisión.
- Un voluntario
- Un par
- Un hermano/a

Como indicamos arriba un par, en determinado momento de la transición, también puede ser un referente. La experiencia en nuestro país de acompañamiento entre pares existe y nos puede inspirar para promoverla desde el ámbito en el que actuamos.



La experiencia de acompañamiento entre pares. La GUÍA EGRESO. El primer portal de jóvenes egresados de hogares o instituciones.

La Asociación civil DONCEL junto a un grupo de nueve jóvenes egresados de hogares de 19 a 22 años, desarrollaron la GUIA E, www.guiaegreso.com. ar el primer portal argentino de los jóvenes que egresan de instituciones. El aspecto innovador de la Guía se basa en su metodología de trabajo, “Par a Par”, es decir son jóvenes que en función de su propia experiencia desarrollan los contenidos y llevan adelante las actividades dirigidas a otros jóvenes que aún viven en instituciones u hogares.

Esta iniciativa busca generar conciencia y preparar a los jóvenes que están por egresar. Aspira a brindar no solo apoyo y contención sino también herramientas para poder desempeñarse en el mundo real: páginas de internet con propuestas laborales, de alquileres accesibles para jóvenes, números de emergencia e información sobre leyes que los protegen.

También contiene experiencias, con los testimonios de los protagonistas que ayudan a lograr una mayor empatía con los adolescentes que pasan por el momento de la transición. La utilización de una plataforma virtual resulta fundamental ya que las redes sociales son una modalidad privilegiada de relación entre los jóvenes y tienen un amplio alcance

4. RETOS INSTITUCIONALES PARA UN ACOMPAÑAMIENTO INTEGRAL Y CÓMO ENCARARLOS

Llevar adelante este modelo de acompañamiento integral exige una mirada hacia las instituciones. Este modelo plantea diferentes retos institucionales a las organizaciones pero éstas suelen ser diferentes aunque estén en un mismo entorno social y cultural.

Desde el punto de vista del análisis institucional, mencionemos algunos elementos que se toman en cuenta y sirven para reconocer diferencias entre las organizaciones: los orígenes de su creación, su proyecto institucional, su estructura organizativa oficial así como la que efectivamente opera. También, el tipo de relaciones interpersonales (con la autoridad y entre pares, y de **éstos con los NNyA**), **el grado de participación**, de cohesión e integración entre sus miembros, el lugar que se le da a los NNyA para participar en los asuntos de la vida institucional (por ejemplo las normas de convivencia) y en los que atañen a su vida presente y futura, las prácticas de cuidado y para desarrollo de la autonomía de los NNyA que concretamente se realizan en la institución.

También marcan diferencias la manera en que la organización se relaciona con el entorno, la influencia de éste cuando se producen situaciones de cambio; el modo en que sus miembros reaccionan ante el cambio y la conducción del mismo, las fortalezas y debilidades de gestión y planificación institucional, etc.

Estos elementos configuran entonces diferencias y dan una identidad particular a cada institución. La adopción del modelo de acompañamiento integral supone entonces comprender cómo es y cómo funciona la organización, hacia dónde quiere (y se le demanda) y puede avanzar de acuerdo al momento de desarrollo institucional en el que se encuentra.

Hablamos aquí de “demandas” en términos de la necesidad de adecuación de las estructuras organizativas y judiciales al enfoque de derechos, al paradigma de protección integral, a los principios, derechos y garantías establecidos en la ley nacional 26.061, y que conforman el sistema de protección integral de derechos creado en la citada ley. Las demandas emanan también de los propios NNyA sin cuidados parentales, cuyas voces aún son escasamente promovidas o tenidas en cuenta, o incluso son silenciadas.

Es imprescindible que cada institución, revise sus prácticas, que las adecue al cumplimiento y ejercicio de los derechos de los NNyA. Es crucial que se replantee muchas de las acciones que en lugar de profundizar obstaculizan la autonomía de NNyA, aunque que sean llevadas a cabo bajo la creencia que son del orden del cuidado y del afecto.

El acompañamiento integral en la transición a la autonomía la vida adulta a cada adolescente, requiere reflexionar sobre cada práctica institucional, sus reglas, “su hacer” cotidiano, sus esquemas previos, etc.

Por lo tanto el objetivo prioritario, que debe plantearse desde el punto de vista institucional es, como un todo, la integración, adaptación y aceptación a un nuevo contexto organizacional.

¿Cómo nos damos cuenta dónde estamos (como organización) y qué miramos para cambiar? Un investigador (Gairín) propone una clasificación de estadios que encontramos útil para ayudarnos a repensar en qué lugar se puede ubicar la organización, y a su vez nos orienta hacia donde podemos avanzar e intervenir.

Encontramos que:

- Un primer estadio organizacional: la organización sirve para que transcurran las acciones sin ninguna propuesta. Resulta ser solo un lugar para estar: alimentarse, dormir, cumplir: un “continente” que podrá facilitar o no el desarrollo según se encuentre alguien que quiera proponer algo diferente.
- El segundo estadio organizacional: implica una posición activa por parte de la organización. Existen planteos institucionales a través de ideas y proyectos compartidos, de programas compartidos de

intervención, que definen las metas de la organización que se tratan de conseguir. Este compromiso exige una “toma de conciencia colectiva” que obliga a reflejar compromisos más allá del espacio individual de cada uno o de la acción individual de cada adulto o trabajador interviniente.

- El tercer estadio organizacional: encontramos que en esta institución hay un estilo de hacer las cosas que comparten todos, una manera de trabajar que orienta a todos los adultos y trabajadores que trabajan en ella. Aprendió “toda la institución” y no sólo algunos. Ese aprendizaje es parte de su historia, se ha transformado la “cultura organizacional”.

El pasaje de una institución que brinda solo “soporte” (material y cuidado) a una institución que “interviene” plantea diversos retos a las instituciones en el plano del sujeto (los NNyA) y en el plano institucional:

1. *A nivel del sujeto:*

- Dar mayor espacio a la subjetividad del adolescente
- Evaluar necesidades individuales, preparación y planificación de la trayectoria a seguir: Orientar y apoyar el desarrollo de la educación, obtener un trabajo, vivienda, desarrollar habilidades prácticas para la vida independiente, etc.
- Posibilitar el acompañamiento más allá de los 18 años.

2. *A nivel institucional:*

- Problematicar la cultura centrada en el cuidado y la propia
- Revisar la planificación y gestión institucional, fortalecer y desarrollar las capacidades del personal, mejorar la comunicación y participación de los NNyA
- Actuar estratégicamente estableciendo vínculos de articulación y colaboración con todos los agentes públicos y privados implicados.
- Exigir ante las autoridades que tienen la responsabilidad de proteger, respetar y desarrollar los derechos de los NNA su cumplimiento.

Para enfrentar estos retos resulta necesario un análisis institucional, una mirada al interior de la organización y de ésta con su entorno.

¿Por dónde comenzamos? El análisis institucional

Así resulta indispensable un análisis de la situación institucional. Retomando los estadios organizacionales antes mencionados, interrogarnos en qué estadio se ubica nuestra organización para saber hacia dónde podemos avanzar.

Esta tarea de análisis institucional convenientemente tiene que ser apoyada por un actor externo. Para eso, se necesita reconocer las características de la institución (su origen, población de adolescentes que atiende, etc.), examinar cuántos y quiénes son los operadores y trabajadores de la institución, qué tareas realiza el equipo según sus roles, la forma en que su personal tiene comprometidas las horas de trabajo. También, examinar cuántas de esas tareas se relacionan con la autonomía y preparación para el egreso. Determinar las fortalezas del equipo y cuáles son sus debilidades y resolver qué cambios la organización está dispuesta hacer para poder encarar este cambio institucional.

Un instrumento que permitirá aproximarnos a una caracterización de la institución es la ficha que proponemos en la siguiente actividad:



ACTIVIDAD 3

Caracterización de la institución

51

Ficha de trabajo

1. ¿Cuándo se creó la institución y quiénes fueron sus fundadores?
2. ¿Es un hogar materno infantil? SI NO
3. ¿Están agrupadas de alguna manera en especial o con algún tipo de clasificación en relación a la población que asiste? ¿Cuál?
4. ¿Cuántos jóvenes a partir de 16 años residen en la misma?
5. ¿Cuántas personas trabajan en la institución y cómo está compuesto su equipo técnico?
6. ¿Pertenece a alguna red? ¿Cuál?
7. ¿Cuáles son las fortalezas de esta institución y cuáles sus mayores dificultades?
8. ¿La institución tiene algún tipo de arraigo político o religioso?
9. ¿Cómo definiría el vínculo que establece la institución con la autoridad local que se ocupa de la niñez y adolescencia? Y con la organización de justicia?
10. ¿Consideran que la institución aborda específicamente la cuestión del egreso? ¿A partir de qué actividades y/o metodología?
11. ¿Creen que este trabajo es exitoso? ¿Por qué? ¿Cómo se dan cuenta? ¿A partir de qué indicios o indicadores concretos?

Seguidamente, necesitaremos examinar las acciones del equipo técnico en términos de las actividades desarrollo para la autonomía y preparación para la vida adulta, el tiempo que destina a cada una, para luego plantearse cuántas de esas actividades así como nuevas pueden tener mayor relevancia en la planificación de la institución. Para este diagnóstico del equipo técnico y de las actividades que lleva adelante hacia la autonomía y preparación para el egreso, proponemos trabajar las siguientes actividades:

ACTIVIDAD 4

Diagnóstico de las tareas del equipo de trabajo y su relación para la autonomía y el egreso

Orientaciones:

- Acciones del equipo:** enumeren en una hoja las tareas que realiza el equipo técnico según su rol: Trabajador social psicólogo, director, referente, conviviente, etc.
- Jerarquía de las actividades del equipo:** ¿a qué actividades le dan mayor relevancia y más cantidad de horas de trabajo? Registren esas tareas y cantidad horas a cada una en la Ficha que aparece abajo.
- Acciones para la autonomía y el egreso:** evalúen si esas actividades están orientadas a la autonomía y al egreso o no, e indiquen su respuesta con una cruz en la columna Si y en la columna No de la ficha, según corresponda de la ficha. Luego calculen la cantidad de acciones orientadas a la autonomía y al egreso y las que no y registren esos subtotales la ficha.
- Porcentaje de acciones para la autonomía y el egreso:** calculen y examinen el porcentaje de acciones para la autonomía y el egreso y el de acciones relacionadas con otros temas.

Ficha de trabajo

Tareas del equipo y su distribución en tiempo y orientación a la autonomía y al egreso

Acciones del Equipo	Cantidad de hs. semanales	Orientadas a la autonomía y egreso	
		SI	NO
Subtotales de acciones con Si y con No (en números)			
Porcentaje de acciones orientadas a la autonomía y al egreso		%	%

- ¿Cómo podrían distribuir los tiempos de trabajo del equipo y jerarquía de las acciones para que la autonomía ocupe una parte importante del equipo técnico?

El acompañamiento es personal, institucional y en red

Siguiendo en nuestro foco hacia la institución, para que pueda orientar sus prácticas hacia la autonomía y preparación a la vida adulta de los NNyA de forma adecuada, no sólo deberá comprometerse desde su staff de trabajo sino también todas las **redes institucionales** que la organización genera.

Toda institución necesita movilizar o gestionar diversos apoyos a fin de ampliarse para organizar respuestas institucionales en función de las dimensiones más relevantes a trabajar en este modelo de acompañamiento.

La responsabilidad “parental” de hacer cumplir el derecho al acompañamiento para la autonomía y vida adulta *es de todos*, va más allá de las puertas institucionales. Además los problemas son complejos (pluridimensionales) y no pueden resolverse desde una respuesta individual o desde la soledad de la institución.

La preparación y el acompañamiento en las dimensiones relevantes en la transición (salud, vivienda, educación, trabajo, etc.) implican resolver una serie de cuestiones que involucran a otros actores del entorno. Por ejemplo, identificar las opciones existentes para terminar el secundario o para hacer una capacitación laboral y gestionar el acceso a las mismas, conseguir oportunidades de trabajo, ayuda económica o un tratamiento psicológico.



Un caso para reflexionar: conectamos empresas

Concurre a un evento organizado por el municipio en el que se hace un reconocimiento público a una empresa de trabajo temporario de la localidad por su compromiso con la comunidad. Te enteras en el evento que la empresa tiene un programa de responsabilidad social y que ha colaborado en la inserción laboral de personas con capacidades especiales a través de la oficina de empleo municipal. La empresa tiene una línea de voluntariado: sus empleados desarrollan tareas en calidad de voluntarios y el gerente de la empresa comenta algunas experiencias que han realizado. Te acercas al gerente y después de presentarte e intercambiar sobre el trabajo que hace tu institución le pides una entrevista, a la cual éste accede. ¿Cómo te preparas para esa entrevista? ¿Qué le puedes proponer para contribuir a la autonomía y el egreso? ¿Qué le puedes ofrecer?

Así el diagnóstico institucional comprende además una mirada de las relaciones de la organización con su entorno: visualizar y poner en valor las redes ya generadas por la institución y las que puede ir generando para lograr una **red interinstitucional** que posibilite obtener o acceder a los recursos necesarios en la transición y favorecer la inclusión social de los jóvenes.

El mapeo de actores del entorno

Para trabajar este nivel de análisis institucional proponemos como instrumento la construcción de un **mapa de actores sociales del entorno**. Este mapa no sólo ayuda a la institución a identificar las fuentes información (sobre la oferta laboral, educativa, servicios culturales, de salud, etc.), sino principalmente a reconocer y valorar con qué otras instituciones, agentes es prioritario crear vínculos o reorientar los existentes de manera que puedan aportar soluciones a las necesidades que se plantean en la transición y que requieren del compromiso colectivo. Este ejercicio es clave porque justamente apuntala y amplía las posibilidades de cada institución, permitiendo expandirla.

La siguiente actividad nos guía para realizar el mapeo de los actores del entorno de la institución.



ACTIVIDAD 5

Mapeo de actores del entorno

55

1. **Identificación de actores:** Realicen con el equipo técnico un listado de todos los contactos y recursos con los que cuenta la institución. También enumeren todos los actores o recursos que existen a nivel local y podrían sumarse a este objetivo. Para esta tarea utilicen un cuadro, como el que se reproduce a continuación con algunos ejemplos de actores de una institución:

Ejemplo de listado de contactos y recursos de una institución

Nombre del Actor	Sector	Qué hace
Avon	Empresa	Fábrica de productos de cosmética
Centro Nuevo Origen	Organización social (no gubernamental)	Actividades culturales (percusión)
Programa Jóvenes con Más y Mejor trabajo del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social	Organismo gubernamental	Apoyo monetario a jóvenes de 18 a 24 años y taller de orientación, servicio de intermediación laboral y de cursos de formación profesional
Etc.		

2. **Relaciones con los actores:** clasifiquen el tipo de relación o vínculo que tiene su institución con cada uno de esos actores listados. Para eso, utilicen las siguientes definiciones y la ficha “Actores del entorno según relaciones”.

Definiciones de relaciones con actores del entorno



CONOCIMIENTO: Sabemos que existe y que sería importante relacionarnos pero no lo hemos hecho aún... No nos conocen.



RECONOCIMIENTO: los conocemos y nos conocen pero no hemos realizado alguna acción en conjuntamente.



ALIANZA/ APOYO PUNTUAL: Trabajan o han trabajado con nosotros en un proyecto puntual (acciones coordinadas conjuntamente, apoyo mediante facilitación de recursos: espacio físico, cupos para acceder a un servicio, etc.) La alianza puede ser formal o informal. El aliado puede ser el financiador de un proyecto o no.



COOPERACIÓN: Han trabajado o trabajan con nosotros. Co-operan, es decir compartimos con ellos el problema a atender y tenemos una visión conjunta de a dónde queremos llegar trabajando juntos. Los compromisos de acción están explicitados en documentos que pueden o no ser formalizados (las metas, los objetivos, plazos, responsables). La cooperación se da en el largo plazo y supera un proyecto puntual. Las líneas de acción o proyectos que se desarrollan en el marco de la cooperación son formalizadas.

Ficha de trabajo

Actores del entorno según relaciones (situación actual)

ROJO	AMARILLO	AZUL	VERDE
CONOCIMIENTO	RECONOCIMIENTO	ALIANZA/APOYO PUNTUAL	COOPERACIÓN

Retomando el ejemplo del listado de contactos y recursos de una institución, las relaciones esta podría tener con cada actor listado podría ser el siguiente:



Ejemplo del mapeo de actores del entorno según relaciones

ROJO	AMARILLO	AZUL	VERDE
CONOCIMIENTO	RECONOCIMIENTO	ALIANZA/APOYO PUNTUAL	COOPERACIÓN
Fábrica AVON	Dirección de Juventud del Municipio	Fábrica de galletitas Valente	Panadería Martino
Fábrica de Alfajores	Dirección de Juventud de la provincia	Banco de Alimentos	Panadería La Siciliana
Empresa Cortinas Esteban	Universidad de Moreno	Programa ENVION de MDS de provincia	Salita Cortejarena
Mayorista YAGUAR	Club Defensores	Dirección de Deportes de provincia	Escuelas primarias n° 23
Parque industrial de Moreno	Sociedad de Fomento Cortejarena	Centro Nuevo Origen (percusión)	Escuelas Secundarias n° 8, 35 y 501
Programa Más y Mejor Trabajo del MTESS		Centro cultural EL ARCA	Iglesia católica Cristo del Perdón
Programa Argentina Trabaja del MDSN			Servicio Zonal de Moreno
Secretaría de Deportes de Nación			Subsidio MDSN para refaccionar el techo



ACTIVIDAD 6

Análisis del mapeo: Revisemos el mapa actual:

- ¿Sabemos qué recursos o apoyos podrían brindar los actores identificados en el mapeo?
- ¿Qué recursos o apoyos se podrían gestionar para la autonomía y para la transición de los jóvenes según cada actor?
- ¿Con quiénes deberíamos empezar esas gestiones?
- ¿Quiénes pueden emprender esas gestiones dentro de la institución? ¿y fuera de la institución?



Mirando con nuevos anteojos: la red visible y la red invisible

Una institución organiza todos los años un evento para recolectar fondos. Al mismo concurren diversas personas de la comunidad. Con motivo de este evento edita una publicación en la que las empresas y comercios de la zona hacen publicidad de sus servicios o productos. La institución tiene así constituida una red claramente visible: es la red de empresas con las cuales se vincula para hacer la revista. Pero esta red es, de alguna manera, invisible para la institución: no la reconoce como una red potencial para apoyar a los jóvenes en su transición hacia el mundo del trabajo. Es importante que nos “pongamos otros anteojos”, adoptar un nuevo punto de vista cuando analizamos con quienes nos vinculamos hoy y cuáles de esas relaciones pueden ser reorientadas para la autonomía y vida adulta de los jóvenes.

Planificamos la ampliación de la red

Del análisis del mapeo se desprende la necesidad de **planificar** las estrategias y acciones que posibiliten ampliar la red de recursos que movilizará la institución: tanto los recursos con los que se cuenta actualmente pero que los orientará para apoyar la autonomía de los adolescentes así como los nuevos recursos que desarrollará.

Planificar es proceso que conecta el futuro y el presente. Pensar y crear futuro. En su aspecto práctico, es el proceso de identificar los problemas existentes, visualizar la situación deseada, y formular los objetivos y cursos de acción que conduzcan a la acción deseada.

Planificar es una capacidad humana, que implica determinar eficazmente: las prioridades y metas de un proyecto (situación deseada); el establecimiento de objetivos y plazos de las distintas tareas y actividades necesarias para lograr dichas metas; la organización y administración adecuada de la información, los recursos y los tiempos requeridos para la realización de las tareas/actividades.

La planificación es una tarea fundamental de la gestión. En general se reconocen tres niveles de planificación:

- a. **Estratégica:** refiere a los objetivos generales que quiere lograr la organización, en cuyo caso la realizan normalmente quienes ocupan las posiciones de decisión, dirección, gerencia, etc. Se debe tener en cuenta el contexto y las características de la organización.
- b. **Táctica:** los planes que se hacen para cumplir los objetivos o metas específicas y aumenta el nivel de concreción con respecto a la anterior.
- c. **Operativa:** es la que se hace para las tareas y actividades. Tiene un gran nivel de detalle y se materializa mediante procedimientos.

Los tres niveles de planificación se concretan mediante los planes de acción.

Existen diversas técnicas de planificación. Describimos aquí una, en términos de pasos, que pueda ser utilizada como guía para la organización:

1. *Analizar el problema o la oportunidad:* efectuar un diagnóstico de situación, de las fuerzas externas, (servicios de cuidado existentes o posibles, el contexto relativo al mercado laboral), y las fuerzas internas: nuestros frenos, los factores que han incidido positivamente o frenado nuestras trayectorias de vida, que intervienen en la situación de partida.
2. *Determinar la/s meta/s y objetivo/s:* este es un paso fundamental porque si nos equivocamos en esta determinación estaremos también equivocándonos en las acciones.
3. *Establecer prioridades:* determinar claramente el orden de importancia y de urgencia de los objetivos que se pretenden alcanzar en consonancia con los recursos de que disponen.
4. *Manejar las variables:* (controlables y no controlables) que pueden intervenir durante el tiempo planificado, de forma tal que permita anticipar condiciones existentes en el futuro.

5. *Determinar las acciones:* de cada alternativa respecto a los objetivos que han de alcanzarse, a los recursos disponibles, a la situación actual y a la prevista para el futuro.
6. *Diseñar la sucesión y coordinación de acciones.*
7. *Escoger entre los recursos disponibles:* cuáles se pueden emplear y en qué medida, para conseguir los objetivos deseados.
8. *Valorar otros recursos* que serán necesarios en el futuro y establecer cómo, dónde y en qué condiciones se pueden obtener.
9. *Determinar los plazos* en que se podrán alcanzar los objetivos, teniendo en cuenta un razonable margen de tolerancia.
10. *Calcular los costos necesarios* para alcanzar los resultados.
11. *Asignar tareas y responsabilidades* precisas para la ejecución de los planes
12. *Establecer formas de seguimiento* de las acciones.



Experiencias que iluminan. La red de acuerdos de la institución Santa Rita se pone en marcha.

A medida que la Institución revisó el mapeo con su facilitador/supervisor del curso surgieron preguntas acerca de cómo generar y reanudar alguna relación, y orientarlas para la autonomía y vida adulta: apoyar la búsqueda de una salida laboral futura para los jóvenes conectándolos con oportunidades de prácticas o empleo, incorporar a otros adolescentes en actividades artísticas, recreativas y de formación. Progresivamente, la institución definió actividades relacionadas con los actores identificados en el mapeo oportunamente. Gracias a la referencia de un vecino, la institución buscó contactarse con una de esas empresas del mapeo (“Cortinas Esteban”) mediante una entrevista con el Gerente de Producción de la empresa para proponerle organizar pasantías de acuerdo a la edad de los jóvenes. La empresa podía ofrecer pasantías de 4 hs. por tres meses sin apoyo económico a fin de probar futuros empleados. Para resolver esta cuestión, la institución pautaó una reunión con un integrante del equipo de supervisión de la Secretaría de NNyA provincial para examinar la alternativa de una pasantía con alguna retribución económica para los jóvenes de hogar mayores de 18 años (por ejemplo bajo la modalidad prevista por el Ministerio de Trabajo). También poder contar con esta posibilidad para los mayores de 16 años bajo condiciones adecuadas, y si lo adolescentes están de acuerdo. Por otra parte, en función de las necesidades de los adolescentes que van a una escuela especial, la institución convocó al equipo de supervisión local, y éste se comprometió a averiguar sobre la oferta existente a nivel local para que éstos puedan continuar su trayectoria educativa. También decidieron apoyar en la preparación de s CV de algunos jóvenes articulando con otras líneas del Ministerio de Trabajo.

5. ACCIONES CONCRETAS PARA FACILITAR LA ADQUISICIÓN DE LA AUTONOMÍA PROGRESIVA

¿Cómo puede una institución llevar a la práctica concreta la preparación para la vida independiente y la transición hacia la vida adulta en la cotidianidad del joven? En el plano metodológico este interrogante se plantea cuando constatamos que diversas habilidades están poco o nada desarrolladas (por ejemplo administrar el dinero o ahorrar). La respuesta supone entonces **una acción educativa**.

Presentamos en este capítulo un método concreto de trabajo, que tiene en consideración la necesidad de trabajar sobre aspectos clave de la vida diaria y el desarrollo individual de los jóvenes. Se trata de una propuesta de trabajo educativo para la vida independiente que busca satisfacer las necesidades de los jóvenes a través de un conjunto de actividades individuales diseñadas para incrementar la autonomía e independencia. Esto incluye diferentes tipos de tareas, ejercicios y temas en diferentes áreas de la vida adulta como la educación, el trabajo, el dinero, la salud, etc. que están íntimamente relacionadas con las dimensiones más relevantes en la transición de los jóvenes a la autonomía y vida adulta.

Esta propuesta de trabajo fue desarrollada en el marco de un programa (“Umbrella”) de la Unión Europea como herramienta de trabajo para el ámbito de protección de la infancia y especialmente, durante la medida de acogimiento residencial y con el objetivo de desarrollar las habilidades sociales para la vida independiente y la transición hacia la vida adulta⁴.

⁴ La versión española fue traducida y adaptada de este programa por el equipo de investigación GEP del Departamento de Psicología de la Universidad de Oviedo.



Veamos a continuación las principales características y tipo de actividades propuestas en el programa educativo Umbrella con el propósito de acercar recursos más concretos para ayudar a preparar la autonomía en la vida cotidiana de los adolescentes.

Acerca del programa educativo para la vida independiente “Umbrella”

El programa educativo comprende cinco grandes áreas para el desarrollo de habilidades para la vida independiente. El siguiente cuadro describe sintéticamente cada área, y las relaciones de lo que trabajan esas áreas con las dimensiones más relevantes para la transición de los adolescentes a la vida, que identificamos en el capítulo precedente.

Cuadro 4.: Áreas del programa educativo y sus relaciones con las Dimensiones

Áreas del programa educativo	Descripción de las áreas	Relación con las Dimensiones
A. Social	Familia, amigos, red de apoyo social: incluye relaciones de padres, tiempo libre y conocer personas	- Familia y redes sociales - Salud y tiempo libre
B. Colegio-Trabajo	Incluye la búsqueda de trabajo, curriculum vitae, solicitudes de trabajo y entrevistas	- Educación - Formación y Empleo
C. Finanzas	Incluye presupuesto, cuentas bancarias, salario, pagar recibos, seguridad social e impuestos	- Planificación financiera - Habilidades para la vida independiente
D. Sobre sí mismo	Trabajo sobre preferencias e intereses, documentación, salud, atención médica, alcohol y drogas.	- Desarrollo emocional y comportamiento - Identidad - Salud y tiempo libre
E. El hogar	Incluye donde vive actualmente, establecerse en una casa, seguridad y cocinar	- Vivienda - Habilidades para la vida independiente

El programa educativo comprende **tres** materiales diferenciados:

- **El cuaderno de ejercicios:** conjunto de herramientas con ejercicios que se proponen agrupados en cinco grandes áreas para el desarrollo de las habilidades de vida independiente.
- **La carpeta personal con fichas:** donde se van acumulando las fichas que el joven va realizando durante el proceso de aprendizaje
- **Los cuestionarios de evaluación de las habilidades para la vida:** con dos versiones para completar por los propios educadores o por los propios jóvenes. A su vez los cuestionarios tienen dos formatos, uno para los adolescentes de 11 a 14 años y otro para mayores de 15 años.

Con el objetivo de brindar estos recursos como una suerte de caja de herramientas nos centraremos en el cuaderno de ejercicios.

Los ejercicios pueden ser hechos de muchas maneras y en cualquier orden. Las posibilidades son infinitas si se utiliza adecuadamente la imaginación y la innovación que aporte cada referente (educador) y el equipo para alcanzar los objetivos. La creatividad, así como una buena dosis de humor y diversión serán muy provechosas.

Los ejercicios del programa proponen una tarea que no sea basada en palabras y redacción, contienen dibujos y muchas actividades requieren esquematizar o apuntar cosas muy concretas pero no largas en redacciones.

Es importante que el educador sea capaz de evaluar previamente las necesidades de cada adolescente para poder tomar la decisión acerca de las áreas por las cuales comenzar a trabajar y las que estén mejor adaptadas a las necesidades del joven, así como el orden de los ejercicios.

No es necesario comenzar en el módulo 1 del área A (apoyo social) y proceder a través de cada módulo ordenadamente. El educador y el joven deberían considerar juntos qué área o áreas son importantes y priorizar lo que debe ser tratado primero.

Deben considerarse las siguientes preguntas:

- ¿Dónde están las lagunas en los conocimientos del joven?
- ¿Qué habilidades necesitan aprender y por qué?
- ¿Cuánto tiempo tenemos para trabajar con este joven?
- ¿Quién puede llevar a cabo varios de los módulos con el joven?
- ¿Qué áreas son importantes para tratar primero?

No hay obligación de completar cada módulo, ya que es más interesante para el joven aprender cuanto sea posible en varias áreas sin centrarse en una sola. Incluso si el joven tiene poco tiempo para llevar a cabo algunos módulos, se le debería dar la oportunidad de aprender algunas cosas que son importantes para ellos, y completar al menos unos cuantos ejercicios de varias áreas para su conocimiento o comprensión.

Es importante motivar a los jóvenes para participar en su propia evaluación de cuáles son sus necesidades durante el acogimiento residencial.



Para saber más sobre el Programa educativo Umbrella, visita el manual de ese programa que se encuentra en la clase virtual N° 2.

Los módulos temáticos

El cuaderno de ejercicios contiene una serie de módulos temáticos por área. El siguiente cuadro describe los módulos/temas que abarca cada área. En el mismo, hemos seleccionado algunos módulos que entendemos son prioritarios para trabajar en el contexto local, que están destacados con color verde para facilitar su reconocimiento:



Para conocer las fichas de ejercicios para trabajar los módulos temáticos que seleccionamos, te recomendamos visitar la clase virtual N° 2.

ÁREAS DE DESARROLLO DE HABILIDADES PARA LA VIDA INDEPENDIENTE				
A. Vida Social	B. Colegio, formación y trabajo	C. El dinero	D. Sobre si mismo	E. Mi casa
MÓDULOS DE TEMAS POR ÁREA				
A.1. La red de apoyo social	B.1. Colegio	C.1. Comprar ropa	D.1. Sentirse bien consigo mismo	E.1. Mi barrio
A.2. Familia	B.2. Pensando en el futuro	C.2. Presupuesto	D.2. Vida sana	E.2. Independizándome
A.3. Amigos	B.3. Ir a la universidad	C.3. Pagar facturas	D.3. Médico de cabecera	E.3. Amueblar tu casa
A.4. Visitas	B.4. Encontrar trabajo	C.4. Hacer la compra	D.4. El dentista	E.4. Seguridad en la casa
A.5. Vecinos	B.5. Escribir un CV	C.5. Prestaciones sociales	D.5. Alcohol	E.5. Cocinar
A.6. Paternidad	B.6. Solicitudes	C.6. Salarios	D.6. Drogas	E.6. Limpiar
A.7. Ocio	B.7. Entrevistas	C.7. Cuenta bancaria	D.7. Fumar	E.7. Lavar la ropa
A.8. Tu localidad	B.8. Experiencia laboral	C.8. Ahorros	D.8. Educación sexual	
A.9. Viajar		C.9. Seguros	D.9. Higiene personal	
		C.10. Impuestos	D.10. Asuntos oficiales	

Recuerda que en la clase virtual N° 2 de este curso, reproducimos fichas de ejercicios para trabajar los módulos temáticos que hemos seleccionado para desarrollar las habilidades para la vida independiente con niños y niñas de 11 años y más.



Para saber más sobre todas las fichas de ejercicios del Programa educativo (no sólo las que seleccionamos para trabajar los módulos temáticos destacados en el presente cuadro), te proponemos visitar la clase virtual N° 2.



ACTIVIDAD 7

Actividades para preparar la autonomía.

67

1) ¿Cuáles de las siguientes actividades preparatorias para la autonomía que propone el programa educativo creen que los jóvenes podrían llevar adelante hoy en sus instituciones? Marquen con una cruz

	Actividades para la autonomía	SI	NO
Familia, redes sociales	Desarrollar una red de amigos		
	Convivir con los vecinos		
Salud y tiempo libre	Hacer actividad de ocio		
	Seleccionar alimentos para una dieta sana		
	Hacer un deporte		
	Ir al dentista		
Habilidades para la vida independiente	Conocer y moverse en la localidad		
	Comprar ropa		
	Preparar una receta que le gusta		
	Hacer las compras		
	Limpiar		
	Lavar la ropa		
	Cocinar		
	Elegir los productos para su higiene personal		
	Elegir la ropa		
	Viajar		
Identidad	Tramitar su documento de identidad		
Desarrollo emocional y comportamiento	Conocerse a sí mismo		
	Analizar las reglas de convivencia		
	Reconocer apoyos y quién puede ayudarlo		
Educación, formación trabajo	Escribir un CV		
	Presentar una solicitud de trabajo		
	Encontrar trabajo		
Planificación financiera	Hacer un presupuesto		
	Pagar facturas		
	Ahorrar		

2) Analizando las acciones que hoy no realizamos ¿cuáles pueden ser los motivos? ¿Qué obstáculos y podrían ser revisados y removidos?

Las acciones de autonomía en el contexto institucional

Preparar a los jóvenes para que desarrollen su autonomía en la vida cotidiana del hogar no es fácil. Sin embargo muchas acciones sí pueden ponerse en marcha para promover y desarrollar la autonomía de los adolescentes en el día a día.

Muchas actividades rutinarias, cotidianas en la vida bajo acogimiento son significativamente valiosas si se enfocan a la autonomía progresiva. Pero todo cambio exige el consenso interno dentro del equipo. En otras palabras, por más puntual que sea el cambio de un aspecto, es un cambio y hay que sostenerlo. De lo contrario los esfuerzos de los trabajadores comprometidos serán en vano, y lo más perjudicial es que seguiremos si garantizar el derecho a la autonomía progresiva de los NNyA. Aquí insistimos lo que es **necesario** comenzar a cambiar.



En este apartado queremos dirigir la mirada en torno de algunas prácticas institucionales que resulta necesario cuestionar para adecuarlas al derecho y promoción de la autonomía. Estas prácticas, que son recurrentes refieren al manejo del dinero, la movilidad (moverse en y fuera de la institución), las comidas (comer, cocinar) y el lugar y uso de las pertenencias personales.

Con respecto al **dinero**, pensemos por ejemplo en los esfuerzos que haga un integrante de la institución para desarrollar la autonomía de los jóvenes con relación a su administración. No es posible sostener esas acciones educativas si la institución mantiene una práctica restrictiva con relación al dinero. ¿Se lo entregamos de a poco, “a cuenta gotas”? ¿Lo recibe en efectivo o se lo entregamos en especie (por ejemplo la tarjeta para viajar)? Muchas de estas prácticas las reencontramos en las instituciones, ¡e incluso las reproducimos en nuestra vida personal con nuestros hijos!

¿Cómo podemos facilitar el aprendizaje del manejo del dinero?

Las fichas con ejercicios del programa Umbrella nos pueden inspirar para trabajarlas con los jóvenes, tal como están planteadas o adaptarlas

al contexto local. Por ejemplo, con relación al manejo del dinero, reproducimos a continuación algunas de las fichas cuyo tema es Comprar ropa.

C:
DINERO

1: COMPRAR ROPA

No.1b



AHORA COMPARA AMBAS CANTIDADES...

La cantidad de dinero que tengo para gastar en ropa

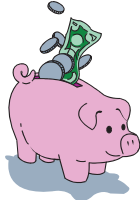
Para UN MES =

El COSTE TOTAL de la ropa que quiero comprar =

¿TIENES SUFICIENTE DINERO ?

SÍ

NO



Si tu respuesta es **NO** tendrás que **PENSAR** en **CÓMO PUEDES** CONSEGUIR LA ROPA MÁS BARATA

Cuando termines, vuelve de nuevo a las fichas 1a y 1b, y comprueba que tienes dinero **SUFICIENTE**.

Hoy es:

Otro aspecto institucional que atenta contra la eficacia de acciones educativas para la autonomía son las prácticas de establecer la movilidad (dentro y fuera de la institución). Por ejemplo: ¿puede el adolescente moverse en el espacio de la institución libremente o tiene áreas, sectores prohibidos? ¿Puede acceder a la oficina del Director libremente? La vida en una vivienda colectiva como es la institución requiere acuerdos de convivencia. En el caso de la movilidad al interior de la institución ¿se establecen tomando en cuenta las necesidades de las diferentes personas (niños, jóvenes y adultos)? ¿Se definen en forma participativa o en función de los imperativos de los adultos?



Caso: Sectorización sin movilidad: En una institución las habitaciones de los NNyA estaban sectorizadas: los niños en un ala y los adolescentes en la otra. Los NNyA no podían dirigirse a las habitaciones del otro grupo por motivos de seguridad. Fabricio, de 8 años ingresó a la institución junto con su hermano mayor. Cada hermano fue asignado al sector que le correspondía según su edad. Fabricio no podía verse con su hermano cuando deseaba o necesitaba reencontrarlo. ¿Qué podrías hacer para que estos NNyA ejerzan su derecho de moverse libremente y seguros?

Interrogantes similares se plantean con relación a la movilidad puertas afuera de la institución. ¿Puede un adolescente salir de la institución avisando a algún adulto cuidador o cualquier salida de la institución debe quedar asentado en un cuaderno? Esta práctica de registro de las salidas evoca a las personas que están bajo vigilancia o cuando los niños y adolescentes están en la escuela y el padre/tutor del menor autoriza a que se retire antes del horario escolar de salida. Pero en la institución de acogimiento no es esa la situación. Las personas que cuidan de ellos están allí. Y cuando alguna de ellas no está podemos aplicar otros procedimientos acordados: por ejemplo una pizarra de novedades donde el adolescente pueda dejar un mensaje a quién debe o necesita avisar que salió momentáneamente o por un rato de la institución. Los adolescentes tienen derecho y necesitan aprender y ganar confianza en moverse libre y responsablemente cuando se encuentran fuera de la institución. Y los adultos transmitirles en actos y palabras que confían en ellos.

A:
VIDA
SOCIAL

9: VIAJAR

No.2

AHORA PIENSA EN UN VIAJE EN EL QUE NECESITARÍAS UTILIZAR EL TRANSPORTE PÚBLICO...

Desde:

A:

Motivo del viaje:

Es necesario que elijas cuál es el transporte para este viaje...

MEJOR

¿QUÉ TRANSPORTE UTILIZARÍAS?

¿CUÁNTO TE COSTARÍA EL VIAJE?

Y ¿CUÁNTO DURARÍA?



¿Es la forma MÁS RÁPIDA de viajar?

¿Es la forma MÁS BARATA?

SÍ	NO
☐	☐
☐	☐

QUIZÁ DEBAS HACER EL VIAJE PARA AVERIGUARLO.

Hoy es:



Caso ¿Dónde estoy?:

Melisa salía todos los días con un grupo de compañeras de la institución para ir a la escuela, y con el mismo grupo regresaba. Este era el único desplazamiento que realizaba. Un día mientras se dirigían en colectivo a la escuela, Melisa recibe un llamado en el que le avisan que ese día ella no tendrá clases. Se bajó del colectivo y el resto de las compañeras que sí tenían clases siguieron viaje. Cuando Melisa quiere a regresar a la institución, de pronto se da cuenta que no conocía el lugar donde se bajó. No sabe cómo volver. No sabe qué hacer. Comenzó a angustiarse.

¿Qué temores puede tener el equipo de la institución con respecto a las salidas? ¿Qué harías si fuera el referente de Melisa?

Reproducimos aquí unas actividades del programa Umbrella que se encuentran en los módulos Tu Localidad y Viajar respectivamente, que pueden ser útiles para trabajar con los jóvenes a fin de que aprenden a salir de la institución en forma segura.

En cuanto a **las comidas**, hemos señalado la necesidad de aprender a cocinar para la vida autónoma. Pero hay algo aún más elemental que hace a la acción de prepararse los alimentos, elegir los saludables y es el gusto por la comida, qué me gustaría comer. La institución puede llegar a tener varios trabajadores que se ocupan de la alimentación de los NNYA (nutricionista, cocinero, etc.): pero ¿es posible que los NNYA puedan participar en la preparación de las comidas? ¿Podemos dar lugar a su participación y consultarles que les gustaría comer? Una acción de autonomía muy concreta puede ser planificar juntos el menú de la semana, por ejemplo cada chico elige un día de la semana que comer o bien se puede acordar en asamblea. Además es una buena oportunidad para despertar el interés en cocinar (hacemos un taller de cocina) y al mismo tiempo transferir pautas saludables de alimentación. ¡Cuántos jóvenes que comienzan a vivir solos se alimentan mal consumiendo excesivas grasas o hidratos, etc.!

Pero también los adolescentes pueden participar en la compra de los ingredientes para cocinar. Quizás por cuestiones organizativas no es viable hacerlo todos los días, pero podríamos pensar otras alternativas: por ejemplo destinar un día a la semana (por ejemplo el sábado) para que sea el día de los cocineros jóvenes que se preparan, acompañados por

E:
MI CASA

5: COCINAR

No.1a

Vas a aprender cómo cocinar alguno de tus platos favoritos.

Escribe cuatro comidas que te gusten mucho y que te gustaría aprender a COCINAR...

- 1
- 2
- 3
- 4



Elige ahora una para empezar con ella...

¿La habías cocinado alguna vez?

SÍ ☐

NO ☐

Hoy es:

ejemplo por el o la cocina y nutricionista, y luego ponen en práctica de punta a punta la habilidad cocinar (elegir menú, hacer algunas compras, cocinar. Esta práctica además es una buena ocasión para compartir saberes de la culinaria tradicional, aquella que los adolescentes conocieron y/o aprendieron de sus familias y/o culturas de origen.

Las fichas del Programa Umbrella nos pueden ayudar para guiar a los adolescentes en el aprendizaje de la habilidad cocinar. Aquí reproducimos algunas de las que se encuentran en el módulo Cocinar:

Otro aspecto relacionado con la comida es cómo se come. Para eso dirigimos la mirada hacia el comedor de la institución y su funcionamiento. En una vivienda colectiva como es una institución convivencial requiere un mayor nivel organización, pautas establecidas: por ejemplo a qué hora se come, quienes asisten o acompañan a los más pequeños para comer, etc. Pero, suele pasar, sobre todo a medida que se pasa de la infancia a la adolescencia, que no siempre no siempre se tiene apetito o deseo de comer a la misma hora, o que se desea postergar el momento de comer para terminar algo que se está haciendo. ¿Es posible para la institución pensar el horario de las comidas de manera más flexible? Por ejemplo, organizar dos o tres turnos (similar a como funciona en un hotel con pensión o restaurantes) y que el adolescente pueda elegir en qué turno comer.

Otro aspecto vinculado a la comida es el acto de comer. Aquí reconocemos prácticas que seguramente se vinculan con nuestra cultura latina, que tiende a una mayor protección, incluso sobreprotección, acotando conductas que niños y niñas están en condiciones de aprender progresivamente o de realizar por si solos, en contraste con otras culturas que desde muy temprana edad (en jardín de infantes) ponen énfasis en la adquisición de conductas autónomas. Por ejemplo incentivando a que coman solos aunque se ensucien o se corra riesgo de que el plato se caiga al suelo, entregándoles cubiertos no filosos (de plástico) para que aprendan a cortarse los alimentos, acompañados al principio por mayores. También armar una mesa a modo de auto-servicio, y los niños y niñas con una bandeja van eligiendo la comida entre opciones de alimentos (algunas frutas, legumbres frescas, cocidas y platos principales).

La institución ¿podría organizar prácticas similares de promoción de la autonomía desde la temprana edad? ¿El personal de apoyo, e incluso

los adolescentes que viven allí, podrían acompañar a los más pequeños en el aprendizaje de comer solos, cortarse la comida? En los intentos seguramente habrá tropezones, se puede derramar el agua o caer el alimento pero los niños pueden ayudar a limpiar el suelo, aprender a servírselo solos con más cuidado, a medida que se van habituando a hacerlo. Al permitirles ejercer por sí mismo el poder elegir, los niños y niñas se vuelven más responsables y los trabajadores de la institución tienen más tiempo libre para dedicarse a otras actividades.

Por último, **el lugar y uso de las pertenencias personales:** todos necesitamos y queremos tener un lugar, un espacio propio para guardar nuestros efectos personales. En la institución ¿los niños y adolescentes tienen un lugar para guardar sus cosas?

En cuanto al uso de la ropa muchas veces aparece tempranamente el deseo de elegir qué ponernos. ¿En nuestras instituciones pueden elegir que ropa usar? Seguramente puede ocurrir que decidamos por ellos que usen por ejemplo una ropa de abrigo porque afuera hace frío. Sin embargo hasta un niño muy pequeño puede, si se le presta el debido apoyo, asumir la responsabilidad de tomar muchas decisiones en las cuales los riesgos son menores. Suministrándole informaciones oportunamente sobre el tiempo que hace y sobre las actividades planeadas para el día, es posible de ponerlo en condiciones de tomar decisiones adecuadas acerca de las prendas que vestirá. Si se niega a ponerse el abrigo (decisión razonable si se encuentra dentro de una vivienda cálida y seca), bastará dejar el abrigo a su alcance y él mismo decide ponérselo cuando sienta frío. De tal manera se ayuda a los niños a comprender mejor las implicancias de sus elecciones y a desarrollar su propia habilidad sin exponerse a riesgos excesivos.

Pero volviendo a las prendas ¿cómo identifican cuáles son las propias? Muchas instituciones, ante la escasez de recursos, obtienen donaciones de prendas para el uso de los NNYA que viven en la misma. Pero el uso de “ropero institucional” es indiscriminado o acordamos de quién pasa a ser la prenda para su uso exclusivo personal? Los NNYA tienen derecho a contar con pertenencias personales, sean donadas o adquiridas por ellos mismos, y a hacerse responsables de guardarlas en su cajón o ropero y a cuidar de las mismas. Sobre esto último, la habilidad de cuidar los efectos personales, como la ropa, el programa Umbrella ofrece actividades muy sencillas para aprender a lavarla:

E:

MI CASA

7: LAVAR LA ROPA

No.3

¿Sabes qué prendas deben ser lavadas a mano y NO en la lavadora?



Busca algo que no debería lavarse en la lavadora (recuerda mirar en la etiqueta).

¿Qué has encontrado?

¿Y cómo lo lavaste?

¿Fue fácil de lavar?



(marca una casilla)

¿O difícil?



Hoy es:

Hasta aquí hemos revisado aquellas prácticas que necesitan ser revisadas por la institución convivencial y reformuladas para promover y desarrollar el derecho a la autonomía de los NNYA sin cuidados parentales que habitan en la misma. Te invitamos a revisar las actividades del Programa Umbrella que seleccionamos, y encontrarás en la clase virtual 2, como fuente de inspiración para comenzar a llevarlas a la práctica en tu institución.



Para saber más sobre un instrumento para evaluar las habilidades para la vida independiente de los adolescentes con el fin de emprender una acción educativa, apoyándote en las fichas de ejercicios que seleccionamos, te sugerimos revisar los “Cuestionarios de evaluación de habilidades para la vida independiente”, en sus dos formatos, -para adolescentes de 11 a 14 años, y para adolescentes de 15 años y más respectivamente-, que se encuentran en la Clase Virtual N° 2.

6. LA HERRAMIENTA PARA ACOMPAÑAR LA TRANSICIÓN: EL PLAN DE TRABAJO

Existen múltiples caminos y herramientas para el acompañamiento de los adolescentes que estarán en consonancia con el perfil de la institución y de su equipo. Aquí nos concentraremos en desarrollar una herramienta que consideramos útil al proceso de acompañamiento: **Plan de trabajo**.

Se trata de una herramienta de apoyo a la planificación y sistematización de la transición que contribuirá a que cada adolescente pueda construir junto con un referente un proyecto propio que refleje sus deseos, posibilidades y medios para el armado de su proceso de transición hacia la autonomía y la vida adulta.

En este sentido, el Plan de trabajo abordará todas las dimensiones que requieren ser trabajadas con el adolescente en su transición (salud, educación vivienda, etc.). Cada dimensión refiere a diversas necesidades, que a su vez son particulares a cada adolescente. De acuerdo a la evaluación de esas necesidades, se construye un plan de trabajo para cada dimensión con objetivos, actividades, referentes, tiempo/plazo, recursos, e incluso un plan B (por si no funciona que camino inicial acordado).

Como sugiere su denominación, el *plan* de trabajo refiere elaborar un plan, a **planificar la transición**.

El capítulo precedente desarrollamos qué es planificar los pasos a seguir para planificar. Aquí también aplican esos conceptos y técnicas ya que la planificación también puede ser personal.

¿Qué le permite la planificación a la persona? Definir hacia dónde quiere ir, negociar, comunicar eficazmente, generar compromiso, ordenar pensamientos, guiar hacia el objetivo y monitorear.

Para lograr un objetivo, por ejemplo resolver el problema de cuidado de lo/s hijo/as para asistir a la escuela, o conseguir un empleo, no basta con la consideración de un solo aspecto. Ello requiere contestar a las preguntas tales como:

- ¿Cuál es el problema de dónde parto?
- ¿Qué quiero lograr?
- ¿Qué debo hacer para lograr el objetivo? Es decir, a partir de lo que tengo, ¿qué hago para obtener lo que me falta?

El punto es reconocer que para lograr algo que nos proponemos hay que dar **pasos**. Y cuanto más organizados estén esos pasos mayor será la posibilidad de concretar el objetivo.

Para ello es importante prever qué acciones realizaremos, con quiénes, cuándo lo haremos, qué necesitaremos y anticiparnos a las situaciones que se pueden ir dando en el camino.

El Plan de trabajo del joven supone aplicar los pasos de toda planificación. Pero esta herramienta **tiene que ser propiedad del joven** y ser capaz de responder a sus necesidades y ambiciones cambiantes. El Plan de trabajo plantea mirar hacia el futuro, cuando el NNyA alcance la edad de los 18 años y más allá de esa edad, cuando dejó de vivir en la institución.

Con este horizonte temporal, el plan de trabajo se construye y pone en marcha de acuerdo a los tres momentos de transición. Cada momento implica un acompañamiento y preparación específico.

Momentos de la transición y el plan de trabajo

¿Cuándo comienza la preparación y acompañamiento para la autonomía y vida adulta?

El acompañamiento tiene que empezar el primer día de ingreso a la institución. Debemos acompañar en la “responsabilización” progresiva del sujeto desde el inicio de su vida en la institución. Esto significa que el trabajo de vinculación con el afuera y la adquisición progresiva de autonomía son derechos que deben estar contemplados desde el día

del ingreso al hogar. Además, como ya señalamos, la decisión de que un niño, niña o adolescente viva en una institución es una medida de protección excepcional, por tanto se tratará de que sea limitada, salvo que persistan las causas que le dieron origen. Por eso es importante acompañarlos y prepararlos en el cambio de vivir en la institución a vivir fuera de ésta, más allá de los motivos de egreso. Esto implica adoptar un enfoque que llamamos “hacia la salida”.

Anteriormente señalamos que el acompañamiento implica tiempo. Distinguímos tres momentos en esta transición:

El momento de preparación: debe iniciarse y finalizarse mientras el adolescente está en la institución.

El momento de la salida: se pondrá en marcha el mismo día que egresa de la institución. El acompañamiento en este momento comprende saber que se cuenta con un referente en forma continua, estar presente por ejemplo en su traslado a la nueva vivienda, preguntándole cómo se va sintiendo; pautando encuentros periódicos para saber y compartir cómo se va desenvolviendo en esta nueva etapa de su vida y apoyar la provisión de recursos (muebles, etc.)

El momento posterior al egreso: se trata de acompañar los “intentos” de los jóvenes, dar lugar al ensayo y error sin perder el sostén de su proyecto laboral, saber de su tratamiento de salud, etc., constituyéndose el referente como punto de referencia estable y seguro, que está disponible e interesado, supervisa y guía sus pasos y ayuda al joven a mantener sus redes sociales.



Diez recomendaciones para una buena transición:

Los jóvenes egresados de instituciones que crearon la Guía E Egreso brindan a otros jóvenes de hogares las siguientes reco-

mendaciones:

- Pedí tu documentación.
- Aprovechá el tiempo y capacitate mientras estás en el hogar.
- Buscá trabajo.
- Ahorrá plata.
- Aprovechá la terapia que te provee el hogar.
- Egresá con un contrato de alquiler o vivienda compartida.
- Terminá la secundaria.
- Llevate buenos vínculos.
- No te olvides de quien te dio una mano.
- Si cumplís con los nueve mandamientos tendrás un buen egreso.

Se calcula que un proceso de acompañamiento en transición ideal, aplicando la herramienta plan de trabajo, tiene una duración aproximada de 4 años:

- 2 años de preparación (ej. 16 a 18 años)
- El momento mismo de la salida
- 2 años luego del egreso (ej. 18 a 20 años)

El siguiente cuadro resume para cada momento de la transición el alcance temporal y de acciones de acompañamiento y preparación del plan de trabajo:



Alcance del plan de trabajo según los momentos en la transición

Momentos de la transición	Plan de trabajo	Acompañamiento y preparación
1° preparación	Debe iniciarse y finalizarse mientras el joven está en la institución (16 a 18 años)	• Entrenar habilidades básicas (levantarse a la mañana, hacer las compras) • Prepararse mentalmente para el egreso • Movilizar y construir una red social propia • Ayuda práctica (por ej. buscar donde vivir) • Modificar gradualmente las condiciones dirigiéndolas hacia una mayor independencia • Construcción del plan de trabajo para el egreso
2° la salida	En el momento mismo de la salida se pondrá en marcha	• Acompañamiento • Ayuda práctica para la vida cotidiana • Supervisión, guía. • Construir redes y ayudar a mantener vivos esos contactos
3° posterior al egreso	Se harán los ajustes necesarios: se estima ajustar el plan cada 6 meses a partir de los cambios y posibilidades del joven y su entorno	• Acompañar los intentos de los jóvenes • Dar lugar al ensayo y error sin perder el acompañamiento • Punto de referencia estable y seguro • Estar disponible e interesado • Supervisión, guía • Mantener las redes sociales

¿A quiénes está dirigida la herramienta plan de trabajo? Todos los jóvenes que viven en la institución deben trabajar sobre su autonomía mientras viven en la misma, teniendo en cuenta que a los 18 años cambiará y deberán poner en práctica todo lo aprendido. Aquellos jóvenes que se encuentren más cercanos a los 18 años, convenientemente a partir de los 16 años, pueden comenzar a implementar en el Plan de trabajo para el egreso.

Veamos a continuación cómo instrumentar la herramienta Plan de trabajo, concentrándonos especialmente en el primer momento de la transición (preparación), y que denominamos el **Plan de trabajo para el egreso**. Pero antes, aclaramos aquí que utilizamos el término “egreso” a los fines prácticos, para referirnos a las acciones que se organizan e instrumentan durante la vida en la institución. Pero esto no suprime lo que sostuvimos anteriormente, cuando planteamos que lo que acompañamos es la transición. En este sentido, es un plan de trabajo para la transición, que incluye la transición de la vida fuera de la institución (lo que supone un plan de trabajo específico para ese momento).

El plan de trabajo para el egreso

Primer paso: Evaluamos las necesidades del joven e identificamos su referente para el egreso

Primero que todo necesitamos **identificar a los jóvenes** que formarán parte de la propuesta de construcción y acompañamiento de su plan de trabajo para el egreso: la población objetivo. Cada institución evaluará si trabajará con todos los que adolescentes de 16 años o más, o convocará a algunos hasta que la organización se afiance en el manejo de esta herramienta.

Una vez seleccionada la población objetivo, elaboraremos un cuadro de situación de cada joven poniendo de relevancia los recursos que el joven tiene, su situación educacional y la red de contactos que el joven posee fuera de la institución. Para eso proponemos la ficha siguiente que se completa para cada joven:



Ficha: Situación del joven

Fecha:

1. Nombre del Joven:
2. Edad:
3. Nivel educativo:
4. ¿Se encuentra bajo tratamiento médico o psicológico? SI NO
5. Fecha de ingreso a la institución:
6. Fecha estimativa de egreso: plazo máximo:
7. ¿Existe vínculo familiar?: SI NO ESPECIFIQUE
8. Actualmente el joven trabaja o tiene intereses laborales:
9. ¿Cómo es la relación del joven con los demás jóvenes y si tiene algún vínculo con algún egresado de la institución?:
10. ¿Hay actores claves en relación al egreso, cuáles son?
11. ¿Qué acciones de autonomía y transición se están realizando con ellos desde la institución?

Después, la institución tendrá que evaluar las necesidades de cada uno de los jóvenes con relación a las 8 dimensiones (salud, vivienda, etc.) y establecer qué debería abordar el Plan de trabajo para el egreso en forma más urgente.

Las actividades más urgentes, según cada dimensión, que debería incluir su plan de trabajo para el egreso son a título de hipótesis ya que, como señalamos, este modelo se sustenta en el protagonismo del joven: la decisión sobre qué dimensiones se trabajarán debe hacerse en conjunto con el joven. De otro modo, si esto es decidido por otra persona el adolescente no se involucra en la tarea. Recordemos que se trata de un proceso de acompañamiento y no una imposición de un modelo.

Asimismo, para establecer las actividades más urgentes, la institución habrá analizado previamente sus propios recursos (servicios, apoyos) y lo que se necesitará movilizar o desarrollar institucionalmente. Esto supone que ha realizado un mapeo de los actores del entorno y encarado una planificación y gestión para desarrollar su red interinstitucional.

La evaluación de las necesidades puede sistematizarse en la ficha de la siguiente actividad:



ACTIVIDAD 8

Evaluación de necesidades y dimensiones para abordar en el plan de trabajo

85

Ficha de trabajo

Nombre del joven:		
Dimensiones	Necesidades	¿Qué debería abordar el Plan de Trabajo más urgente?
Identidad		
Salud		
Educación, formación, trabajo		
Familia y redes sociales		
Planificación financiera		
Vivienda		
Desarrollo emocional y comportamiento		
Habilidades prácticas		



Ejemplo de un caso. Evaluamos las necesidades de Juan

Juan tiene 16 años y tiene una discapacidad mental leve. Va a una escuela especial y termina sus estudios este año. Tiene un vínculo fuerte y positivo con una maestra de esa escuela. Hace unas semanas empezó un Taller de Panadería en la Granja Amanecer a partir de una beca que le tramitó la institución. Está muy entusiasmado con ese taller. Juan no tiene su DNI. Juan quiere trabajar y manejar su propio dinero. Está buscando hacer changas. Mantiene el contacto con sus hermanas y con su hermano Esteban, de 19 años, que hasta hace unos meses vivía en la Institución. ¿Cuáles son las necesidades de Juan y qué debería abordar su plan de trabajo? (con respuestas).

Dimensiones	Necesidades	Para abordar en Plan de Trabajo
Identidad	DNI	Gestionar ante Subsecretaría de Oficio Judicial para tramitar su partida de nacimiento en el Registro Civil y hacer su DNI
Educación, Formación y Trabajo	Continuar sus estudios Completar su formación laboral en panadería Trabajar	Identificar oferta educativa en la cual pueda continuar sus estudios Acompañar formación en panadería Hacer su currículum vitae Indagar en qué otro oficio le gustaría desarrollar habilidades
Habilidades prácticas	Desarrollar nuevas habilidades para su futuro	Indagar habilidades que le gustaría incorporar para su futuro
Administración financiera	Manejar su propio dinero	Acompañarlo en la búsqueda de trabajo ocasional (changas) Averiguar las posibilidades de conseguir una beca Fortalecer habilidades administración del dinero con ahorro



Pasar saber más sobre la evaluación de necesidades del joven de acuerdo a cada dimensión, te sugerimos visitar el instrumento con preguntas orientadoras que encontrarás en la Clase Virtual 3.

Por otra parte, la institución identificará quiénes pueden ser los potenciales referentes para el egreso del joven. Como ya lo mencionamos, pueden ser las personas que cotidianamente entran en contacto con él en la institución y que son significativas para el joven: un integrante del equipo técnico o del equipo de supervisión, trabajador no técnico de la institución, un voluntario. En definitiva, personas que son importantes para el joven. También pueden ser referentes para algunas actividades: una maestra, un vecino, un hermano mayor.

En cuanto a quién elige al Referente **es el joven**.

Estas personas escogidas por los adolescentes deben estar capacitadas e involucradas en el proceso de transición del joven. Desde lo institucional todo el personal técnico y todos aquellos no técnicos que hayan

sido escogidos por los jóvenes deberán ser capacitados, a través de una inducción por ejemplo, en trabajar la transición y poner en valor todos sus conocimientos para abordar este tema.

El referente para el egreso tiene bajo su responsabilidad acompañar la desinstitucionalización del joven. Esto genera muchas veces cierto temor por parte de los trabajadores que solo están acostumbrados a asistir en tareas específicas que nada tienen que ver con el egreso. No obstante es importante el hecho de que ellos fueron seleccionados por los jóvenes, es decir que la confianza que los jóvenes tienen en esos adultos es de gran valor, y que es por algo que fueron escogidos.



ACTIVIDAD 9

Identificación de la población objetivo, sus necesidades y referentes.

1. Utilicen la Ficha Situación del joven de su población objetivo y completen una ficha por cada joven que han identificado para comenzar a trabajar el plan de trabajo para el egreso.
2. Identifiquen quién podría ser el referente de cada joven para el egreso.
3. Completen para cada joven la Ficha Evaluación de necesidades según las dimensiones y las actividades más urgentes que debería abordar su plan de trabajo para el egreso.
4. Identifiquen quienes pueden ser los referentes para el egreso de cada joven

Segundo paso: Invitamos al joven a planear su futuro y elegir a su Referente para el egreso

Podemos organizar un encuentro individual o un encuentro grupal con los jóvenes que hemos identificado para comenzar esta primera experiencia de Plan de Trabajo.

Las preguntas de apertura que puedes enunciar para orientar la conversación con el o los adolescentes pueden ser las siguientes:

- “¿Cómo te imaginas en dos años?” (si el grupo o el joven tiene 16 años)
- “¿Qué te gustaría hacer en los próximos meses?” (si el grupo o joven está próximo a cumplir los 18 años)

Escucharemos los aportes que hacen los jóvenes e introduciremos la noción de autonomía y preparación hacia la vida adulta en términos asequibles. Por ejemplo diciendo:

- *“A medida que pasa el tiempo vamos a tener que asumir más responsabilidades, en el caso de ustedes decisiones por ejemplo que quieren estudiar, vivir en forma autónoma, seguir estudiando, trabajar”.*

Luego, explicitaremos nuestra propuesta, de tomarse un tiempo de trabajo, para pensar y planificar juntos los pasos a dar para concretar lo que quieren en un futuro. Por ejemplo, explicando:

- *“Vamos a tomarnos un tiempo para hablar de esto”.*
- *“Vamos a tomar un tiempo para pensar y para planificar qué quieren hacer en un futuro, en los próximos años”.*
- *“Juntos vamos a pensar y llevar adelante algunas acciones para preparar el egreso”.*

También señalaremos que esta transición hacia la vida adulta conlleva a la toma de decisiones y de la importancia de que conozcan y ejerzan sus derechos. Al respecto podemos decir al o las jóvenes:

- *“El camino hacia la vida adulta: todos necesitamos prepararnos, saber hacer algunas cosas, prepararnos en términos de elegir, y de conseguir recursos. Dónde, con quién, cómo vamos a vivir. Si queremos seguir estudiando cómo conseguir una beca, o si queremos trabajar cómo buscar el trabajo”.*
- *“En el contexto donde ellos están, ser cuidados por el Estado, hay algunos derechos que deben conocer, porque es el Estado el que los tiene que ayudar en este camino hacia la vida adulta”.*

Finalmente, explicaremos el marco de este trabajo y la elección del Referente para el egreso, expresando por ejemplo:

- *“Nos vamos a reunir en forma individual y grupalmente, pero de manera periódica, durante un tiempo”.*

- “Cada uno de ustedes elige quien será la persona para acompañarlos en algunas actividades” (Aquí enumeramos las personas que identificamos que podrían ser sus potenciales referentes, sabiendo que podrán incluso elegir a alguien a quien no habíamos considerado).

Los jóvenes escogen junto al personal del equipo técnico de la institución quien será su referente para el egreso.

Cuando algún trabajador no desee o no pueda realizar esta tarea deberá trabajarse con el joven y ayudarlo a seleccionar otra persona para que sea referente de egreso.

Una vez que los jóvenes eligieron su referente para el egreso, cerraremos el encuentro acordando que el próximo encuentro será individual con su referente; daremos lugar a dudas o comentarios y fecha para coordinar ese encuentro en una semana.

Si el joven se niega a participar en esta propuesta, le propondremos dialogar en forma personal para escuchar sus motivos atendiendo a los sentimientos que eventualmente se hayan despertado. Manifestaremos comprensión poniendo en palabras aquello que lo frena y flexibilidad ofreciendo tiempo para pensar su decisión, volver a conversar, aportando información. Por ejemplo, podemos recordarle que nos dijo que quiere seguir estudiando, o irse a vivir con su novio/a y para eso necesitará pensar en los pasos que tiene que dar o lo que necesitará en ese camino con la ayuda de ejemplos. Marcaremos sus fortalezas (capacidades, actitudes) con las que cuenta y las que necesitará desarrollar o ajustar para avanzar hacia ese objetivo. Y le recordaremos que no está sólo: cuenta con su referente, y el apoyo de la institución.

Cuando el joven se mantenga en su decisión de no trabajar el plan para el egreso, la persona que se había identificado como su potencial referente deberá completar el plan de trabajo con una clara perspectiva de las necesidades de apoyo esenciales del joven y la acción necesaria.

Una copia del Plan se entregará al joven y a todas las personas consultadas en el proceso de evaluación de las dimensiones, con el consentimiento del joven.



ACTIVIDAD 10

¿Cómo invitarías a los jóvenes que has identificado a participar?

-
-
-
-
-

Tercer paso: Se prepara el referente para el egreso del joven

El Referente debe llevar a cabo una evaluación de las necesidades del joven con el fin de determinar qué consejo, asistencia y apoyo éste requiere, tanto mientras viven bajo el acogimiento como una vez que egresan de la institución.

A partir de la evaluación de cada una de las dimensiones (análisis) el Referente acompaña al joven en definir los objetivos a alcanzar de acuerdo a la perspectiva del joven: es decir escuchando y teniendo en cuenta su deseo, sus necesidades y posibilidades actuales. Algunos objetivos serán de corto plazo, otros de mediano y largo plazo.

Cuando el referente comience a trabajar con el joven construirán juntos un plan de trabajo específico para cada una de las dimensiones. El siguiente cuadro, ilustra la construcción del Plan de trabajo en la dimensión Salud.



Plan de trabajo. Dimensión Salud				
Objetivos	Actividades	Referentes	Tiempo/ plazo	Necesidades
	¿Qué debo hacer para lograr el objetivo?	¿Con quién cuento para lograr el objetivo?	¿De cuánto tiempo dispongo para este objetivo?	¿Qué me falta conseguir para llevar adelante este objetivo?
Terminar el tratamiento médico	- Pedir turno con el médico - Asistir a la consulta - Hacer estudios y/o tomar medicación	- (Identificación de la red de contactos) - Trabajador social de la institución - Médico del hospital	6 meses	Dinero para comprar medicación

Cuarto paso: El primer encuentro del joven con su referente

Es recomendable que el joven esboce primero como haría él el plan de trabajo. Es muy importante que todo el plan tenga el estilo del joven ya que es su egreso. El referente dirigirá y organizará las actividades que se realicen, hasta puede sugerir cómo encarar los temas y que actividades realizar, también puede ir con el joven para realizar alguna de ellas pero siempre respetando las decisiones del joven.

En este primer encuentro, retomaremos con el joven los temas tratados en el encuentro previo, cuando se lo invitó a planear su futuro. Le presentaremos y conversaremos sobre el tema de autonomía, autoevaluamiento.

Podemos presentar las dimensiones escritas en tarjetas de cartulina y de acuerdo a lo que haya expresado el joven como intereses o aspiraciones daremos ejemplos de cómo refieren a algunas de esas dimensiones. Por ejemplo, si el joven expresó que quiere trabajar y tener un

dinero para manejar, podemos señalar que para avanzar en ese objetivo se podrá comenzar trabajar juntos sobre el tema Educación, Formación y Trabajo. También dar ejemplos de otras dimensiones que intervienen en el desarrollo de la autonomía y que están conectadas a sus intereses (administración financiera). Podremos orientar al joven sobre las dimensiones que urge comenzar a trabajar (por ejemplo gestionar el documento en el caso de que no lo tenga).

Presentaremos el cuadro de Plan de trabajo, explicando en acuerdo a cada dimensión en la que se enfoque, se formulará un objetivo (concreto, alcanzable, para ir avanzando sus aspiraciones o metas), las actividades, plazos, etc. usando las preguntas como ejemplos (qué quiero lograr, cómo, etc.) Señalaremos que iremos viendo cuántos encuentros tendrán que realizar para trabajar la dimensión que elija, y si es posible ir sumando otras dimensiones.

Comenzaremos a trabajar entonces el Plan siempre por los ejes más urgentes y los de mayor interés para el joven. Para eso, la institución tiene que haber identificado antes qué actores tendrá que convocar para facilitar los recursos, activar las gestiones, etc. según las necesidades de qué se trate. Esto se le comunicará al joven, informando de qué asuntos se encargará el referente u otros actores según corresponda. Por ejemplo el Director de la institución gestionará ante al juzgado su partida de nacimiento para hacer el documento.

En función de la/s dimensiones que quiere trabajar el joven, le propondremos que complete su Plan de Trabajo. Éste tendrá dos secciones:

- La primera sección con sus datos y preguntas referidas a su opinión con respecto a su autonomía y proyección de futuro.
- La segunda sección, contendrá el cuadro con la planificación de la/s dimensiones que eligió trabajar.

Es recomendable mantener encuentros semanales con el joven para la revisión de su plan así como dejar las fechas de reuniones con el joven pautadas. Registramos en el plan la fecha de revisión acordada.

Diremos entonces al joven que este plan es suyo y que lo revisaremos semanalmente.

El formato físico del plan de trabajo con sus dos secciones puede ser como el que se ilustra a continuación.



Ejemplo del formato físico del plan de trabajo con sus dos secciones

PLAN DE TRABAJO

Nombre:
Fecha: Edad:

Describe a continuación cuáles son las ideas, metas, expectativas que tienes en relación a tu futuro, tus proyectos:
¿Cómo me siento hoy respecto a mi autonomía?
¿Cómo me imagino dentro de 6 meses? ¿Qué quiero lograr?
¿Y dentro de dos años?

Plan de trabajo. Dimensión				
Objetivos	Actividades	Referentes	Tiempo/plazo	Necesidades
	¿Qué debo hacer para lograr el objetivo?	¿Con quién cuento para lograr el objetivo?	¿De cuánto tiempo dispongo para este objetivo?	¿Qué me falta conseguir para llevar adelante este objetivo?

Plan de trabajo. Dimensión				

Fecha de revisión del plan:

También contará el joven con un “Cuaderno de viaje” que le entregaremos.

El Cuaderno de viaje es una herramienta pensada para ir registrando todas las acciones, tareas, trámites, llamados, búsquedas, notas que se llevan a cabo relacionadas e impresiones personales con la transición y el egreso. Es importante que una vez comenzado el cuaderno se registre en éste no menos de tres actividades semanales. Recordemos que es importante que se implique al joven en el proceso de su transición.

Cuando el adolescente decide comenzar por alguna dimensión no tan urgente o menos angustiante hay que dar lugar a su opinión. Tengamos en cuenta que estos temas pueden generar conflictos al joven de una manera que comience a hacer “síntoma”. Por eso es muy importante el acompañamiento y la sistematicidad de los encuentros. Una vez comenzado el trabajo, no debe abandonarse ni pasar por alto. Esto debe estar entre las prioridades de la institución y así transmitirlo al joven.

El siguiente cuadro ilustra el plan de trabajo construido por un joven junto con su referente.



Ejemplo del plan de trabajo del caso Juan

95

Plan de trabajo. Dimensión IDENTIDAD

Objetivos	Actividades	Referentes	Tiempo/ plazo	Necesidades
Tener mi DNI	Gestionar el oficio judicial	Director	1 semana	
	Ir al registro civil con el oficio para pedir partida nacimiento	Juan referente y	2 semanas	
	Ir a sacar el DNI	Juan referente y	3 semanas	

Plan de trabajo. Dimensión EDUCACIÓN, FORMACIÓN Y TRABAJO

Seguir mis estudios	Consultar con directora de escuela especial oferta de educación/ formación existente	Referente	2 semanas	útiles
Terminar el taller de panadería	Asistir a todas las clases del taller	Juan	2 meses	
Terminar la escuela	Estudiar y aprobar las materias	Juan	6 meses	
Saber qué otras habilidades para el trabajo puedo incorporar	Hacer el cuestionario de intereses ocupacionales	Juan y referente	2 semanas	Imprimir cuestionario
Tener mi currículum vitae	Hacer cuestionario de habilidades personales	Juan	1 semana	Imprimir el cuestionario
	Hacer el currículum	Referente equipo supervisión y Juan	3 semanas	
Buscar trabajo	Hacer una lista de las tareas en las que me puedo ofrecer trabajar	Juan	2 semanas	
	Preguntar a mis hermanos si me pueden ayudar a buscar una changa	Juan y referente	3 semanas	

Plan de trabajo. Dimensión ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

Manejar mi propio dinero	Averiguar posibilidades de beca	referente	3 semanas	
--------------------------	---------------------------------	-----------	-----------	--



ACTIVIDAD 11

¿Cómo trabajarías el plan de trabajo de cada joven?

1. Arma un cuadro de Plan de trabajo para el egreso y esboza el mismo para uno de los jóvenes de acuerdo a la evaluación necesidades según dimensiones que has realizado.

Quinto paso: Los siguientes encuentros del joven con su referente

El referente se prepara para cada encuentro con el joven reuniendo la información de los asuntos que están bajo su responsabilidad o de la institución (por ejemplo quién gestiona ante el juzgado la documentación). Para el resto, no hace falta demasiada preparación previa. Se trabajará con lo que trae el joven a cada encuentro.

Es en la sistematicidad de los encuentros donde se va ir gestando una relación de confianza que permita abordar los temas más difíciles.

El Referente debe ser referente de autonomía, es decir brindar su autonomía como ejemplo, su autonomía de adulto responsable, tiene que estar disponible para el joven en los momentos de encuentros acordados, no puede fallar, no puede dejar “colgado” al joven.

Cuando se trata de reunir información (por ejemplo fechas de inscripción a un curso), lo ideal es que la busquen juntos, hay que intentar no hacer cosas por el joven sino con el joven, e ir pasando cada vez más la responsabilidad de las acciones al joven y acompañar este proceso.

Cuando no se hizo nada en la semana, por supuesto no hay que no retarlo ni castigarlo. Hay que hacer con él. Tantas veces como haga falta, se irá haciendo con el joven hasta que comience a trabajar por su cuenta.

Es esperable que en los sucesivos encuentros el adolescente ponga resistencia, que no quiera trabajar, que comience a portarse mal, hacer cosas que antes no hacía. Todo esto se relaciona con la inmensa

incertidumbre que tienen los jóvenes antes de irse, no sabe qué va a pasar. Ante estas situaciones, se le mostrará al joven que la institución, la persona elegida por el mismo está ahí, acompañando, que no se va a ir; que puede volver cuando quiera a hablar con él, que se pueden trabajar los errores y mejorarlos, que se puede intentar muchos caminos hasta encontrar el correcto.

El adolescente también deberá movilizar sus redes de contactos o armar una propia si no las tiene. Es importante que cada uno comience a vincularse con los que podrían apoyar en este proceso de desinstitucionalización: personal de la institución, otros actores del entorno, otras personas significativas del joven, o personas que conoce el referente con las cuales puede relacionarse. Todo tipo de apoyo sirve.

Cada joven es distinto, todos reaccionan de maneras diferentes, hay que saber cómo y cuándo es lo indicado, qué nos ayuda y qué nos entorpece, cuáles son los contactos que el joven tiene y lo pueden ayudar y cuáles son los que debe evitar.

Acompañar este proceso es una ardua tarea y requiere de mucha dedicación, constancia y tolerancia a la frustración, el referente debe estar dispuesto a encarar este trabajo, no debe ser algo impuesto, debe ser genuino. Recordamos que el referente para el egreso es elegido por el joven, esto posiciona al adulto de una manera muy particular.



Te sugerimos leer el caso Morena completo (los cinco momentos) que ilustra su transición del sistema de protección hacia la autonomía y vida adulta, usando la herramienta plan de trabajo con el apoyo de su referente, y que se encuentra en la clase virtual N° 3.

Sexto paso: Supervisamos el acompañamiento y plan de trabajo del joven

El acompañamiento y preparación del joven en su transición a la autonomía y vida adulta utilizando el plan de trabajo es una tarea que requiere ser supervisada. No sólo en las primeras experiencias de la institución en la implementación de esta herramienta sino también, cuando

haya acumulado suficiente experiencia práctica ya que puede necesitar un asesoramiento particular. La mirada externa de un supervisor podrá ayudar al referente y otras personas de la institución involucradas en este proceso, a pensar las intervenciones, analizar los obstáculos que se presentan, a revisar sus esquemas previos, e identificar los recursos con los que se cuenta, que pueden no ser visibles, y se pueden potenciar.

En el marco de este curso tanto las acciones que se orienten para desarrollar la autonomía de los adolescentes así como la preparación para el egreso con la herramienta plan de trabajo contarán con una supervisión. Si bien la supervisión se plantea aquí como sexto paso, en realidad las instancias de supervisión se intercalarán entre algunos de los momentos de preparación o posterior concreción de los pasos antes descriptos. O bien, en función del proyecto que la institución resuelva llevar adelante para promover y desarrollar la autonomía de los adolescentes cuyo alcance y secuencia de acciones sea más acotado o específico.

Acompañamos al joven el día de la salida de la institución y su transición después del egreso

Ha llegado el día de egreso de la institución, el momento de la salida y de poner en marcha lo aprendido. El plan de trabajo durante este día comprenderá desde una conversación previa sobre cómo se siente, acompañarlo en su traslado hasta su nueva casa, preparar también a quien lo va a recibir si es que no vivirá solo, entregarle sus pertenencias y recuerdos de la institución hasta incluso el armado de una pequeña despedida con sus compañeros. Por otra parte será necesario brindarle ayuda práctica (conseguir muebles, vajilla, un colchón, entre otros).

Acordarán mantenerse en contacto pautado mediante encuentros, llamadas para saber y compartir cómo le va en su vida independiente. Estos contactos podrán mantenerse durante los primeros meses, hasta donde la institución considere que le sea posible sostenerlos. Entendemos que este trabajo de acompañar a los jóvenes en su vida independiente fuera del hogar, va más allá de las posibilidades actuales de la institución y requiere definir la intervención de nuevos agentes y recursos de otros actores del sistema de protección integral.

NOTAS FINALES

Hemos llegado hasta el final de este camino de trabajo que recorrimos juntos. Muchos han sido los conceptos, discusiones y actividades que han sido abordadas. Sin embargo, como los jóvenes, los adultos que los acompañan también necesitan tiempo para incorporar y poner en práctica estos cambios.

Este es el próximo paso, continuar con marcha firme en la implementación de estos cambios, sosteniendo los argumentos de porqué resulta imprescindible incorporar la preparación para la autonomía progresiva dentro de las acciones cotidianas de trabajo de la institución.

1. Porque constituye un derecho de todos los NNyA de nuestro país el ser preparados para ejercer su autonomía en todos los ámbitos posibles, según la evolución de sus facultades.
2. Porque quienes asumen un papel dentro de etapa de crianza en la vida de una persona deben, sea este plazo corto o largo, respetar su subjetividad, su historia, sus vínculos previos y promover el contacto con la nueva comunidad. El ingreso a la institución no puede ser un corte abrupto con toda la vida anterior. Esto causará un aislamiento que si se extiende en el tiempo puede ser muy perjudicial para el desarrollo saludable de ese NNyA.
3. Porque cualquiera sea el motivo de egreso del NNyA (revinculación familiar, adopción o egreso autónomo) en todos los casos la separación de la familia y la convivencia con un nuevo grupo de referentes implica un cambio, así como implicará un cambio la salida de esa institución. Esta salida reviste la misma importancia que el momento de entrada en cuanto a la necesidad de preparación.

4. Porque no debemos olvidar que a estos adolescentes se les exige más que a otros de su misma edad en cuanto a la resolución anticipada de asuntos complejos de la vida cotidiana, como ser la vivienda, la educación o el trabajo, y que en general cuentan con poco sostén familiar para reemplazar a quienes se constituyeron como referentes del hogar.
5. Porque la estabilidad de los vínculos dentro del hogar configura un indicador positivo privilegiado para el posterior desenvolvimiento en la vida de estos adolescentes.
6. Porque es responsabilidad de todos los actores del Estado involucrados en el cuidado de NNyA sin familia el tomar un rol protagónico en cuanto a la etapa posterior al egreso que debe ser acompañada durante por lo menos dos años con acciones sostenidas y articuladas.

En definitiva, un nuevo horizonte de trabajo se impone. Más derechos significan más oportunidades y un mejor futuro para todos los NNyA sin cuidados parentales de la Argentina.

El reconocimiento del derecho al acompañamiento de los NNyA sin cuidados parentales más allá del egreso no elude la cuestión de que ese trabajo esté más allá de las posibilidades actuales de la institución. Por esta razón se torna imprescindible la creación de nuevos recursos de acompañamiento integral más allá de los 18 años. Estos recursos pueden estar encarnados por otros equipos, como los equipos móviles o de supervisión de las instituciones. O bien mediante de la asignación de más recursos y personal a los hogares para esta tarea.

Finalmente, esperamos que las herramientas brindadas en la presente Guía posibiliten a las instituciones reflexionar para comenzar a transformar sus prácticas. De todos modos es comprensible que no todas puedan adoptar esas herramientas en su conjunto. Posiblemente el plan de trabajo sea hoy para la institución un “ideal”, que está fuera de su alcance, teniendo en cuenta el momento institucional en el cual se encuentra. De ser así, esperamos que los otros instrumentos y orientaciones propuestos permitan avanzar hacia lo posible: lo que está dispuesta a cambiar y puede emprender como acciones concretas para el desarrollo de la au-

tonomía de los NNyA. En ese camino no están solas. Nuevos vínculos se tejen y enriquecen entres quienes comparten una experiencia de aprendizaje. Y nuevas redes de apoyo se fortalecen y amplían entre quienes comparten la necesidad de convocar y comprometer a los otros.

BIBLIOGRAFÍA

- AA.VV.** (2012): *Transición: del sistema de protección a la autonomía. Hacia un modelo integral de acompañamiento para los jóvenes*. Documento. UNICEF, Doncel, FLACSO Argentina, Colegio Universitario de Ciencias Aplicadas de Oslo y Akershus. Buenos Aires. Dirección URL: http://www.unicef.org/argentina/spanish/Ponencias_14-10.pdf
- EFRÓN, R.** (1996): *Subjetividad y adolescencia* en Efrón, R.; Konterllnik, I.; Jacinto, C.: *Adolescencia, Pobreza, educación y Trabajo. El desafío es hoy*. Buenos Aires. Losada/UNICEF.
- GAIRÍN SALLÁN J.** (2000): *Cambio de cultura y organizaciones que aprenden*. Trabajo presentado en el III Congreso internacional sobre dirección de centros educativos: liderazgo y organizaciones que aprenden. Universidad de Deusto, Bilbao, 12-15 de septiembre de 2000.
- GIAMBARTOLOMEI, MAURICIO** (2011) *Experiencias de vida que hoy sirven de brújula a otros*. Diario La Nación. Buenos Aires. Dirección URL: <http://www.lanacion.com.ar/1420581-experiencias-de-vida-que-hoy-sirven-de-brujula-a-otros>
- INCARNATO, M.** (2012): *Sobre la adquisición de autonomía progresiva en adolescentes que egresan del sistema de protección*. Trabajo presentado en las "1ras Jornadas Interdisciplinarias de Dispositivos Tutoriales. Una apuesta a la subjetividad y al lazo social en la formación de los jóvenes - Diálogo entre prácticas", Buenos Aires. Facultad de Filosofía y Letras (UBA). Dirección URL: <http://doncel.org.ar/2012/12/03/sobre-la-adquisicion-de-autonomia-progresiva-en-adolescentes-que-egresan-del-sistema-de-proteccion-incarnato-m-diciembre-2012/>
- INCARNATO, M.** (2014): *Cuidados que cuidan. Sobre la retroalimentación de los circuitos de la exclusión familiar en adolescentes sin cuidados parentales*. Documento. Buenos Aires. 2014. Dirección URL: <http://doncel.org.ar/wp-content/uploads/2014/07/cuidadosquecuidan.pdf>

LA ASAMBLEA GENERAL DE LAS NACIONES UNIDAS (2012): *Directrices sobre las alternativas de cuidado de los niños*. Dirección URL: <http://www.unicef.org/spanish/videoaudio/PDFs/100407-UNGA-Res-64-142.es.pdf>

LANDSDOWN, G. (2005): *La evolución de las facultades del niño*. Innocenti Insight. Save the Children. UNICEF. Sesto Fiorentino. Italia.

LÓPEZ, M., SANTOS, I; BRAVO, A.; DEL VALLE, J. F. (2013): *El proceso de transición a la vida adulta de los jóvenes en el sistema de Protección infantil* en Revista Anales de Psicología, vol. 29, Nº 1. Murcia. Dirección URL: http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S0212-97282013000100022&script=sci_arttext

MARTINEZ, E. M. (2012): *Transición a la vida adulta en jóvenes centros de día. Marco general para programa d intervención*. Trabajo de fin de máster. Facultad de Educación. Universidad de Cantabria. Dirección URL: <http://bucserver01.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/1905/Eva%20Mar%C3%ADa%20Revuelta%20Mart%C3%ADnez.pdf?sequence=1>

PINTO, G. (2012): *Algunas reflexiones sobre el marco normativo del derecho de los adolescentes bajo cuidado institucional a su formación y preparación para el egreso a una vida adulta* en Documento: *Transición: del sistema de protección a la autonomía. Hacia un modelo integral de acompañamiento para los jóvenes*. UNICEF, Doncel, FLACSO Argentina, Colegio Universitario de Ciencias Aplicadas de Oslo y Akershus. Buenos Aires. 2012. Dirección URL: http://www.unicef.org/argentina/spanish/Ponencias_14-10.pdf

PROGRAMA UMBRELLA (2005): *Apoyo en la transición de los jóvenes a la vida adulta. Manual y Fichas de ejercicios*. Fernández de Valle, J.; García Quintanal, J. L. (Traducción y adaptación). Universidad de Oviedo.

PROGRAMA DE AUTONOMÍA Y EMANCIPACIÓN PERSONAL DEL GOBIERNO DE ARAGÓN (2007): *Proyecto autonomía personal. Manual de buenas prácticas*. Volumen 1. Escuela Universitaria de Estudios Sociales Instituto Aragonés de Servicios Sociales (I.A.S.S.). 2007. Dirección URL: http://iass.aragon.es/adjuntos/raiz/AutonomiaPersonal_Vol1.pdf

SECRETARÍA NACIONAL DE NIÑEZ, ADOLESCENCIA Y FAMILIA (2015) *Construcción de un proyecto de vida autónomo con adolescentes y jóvenes institucionalizados. Lineamientos generales para los organismos de aplicación de leyes de protección integral de derechos de niños, niñas y adolescentes*. Buenos Aires, Argentina.

SECRETARÍA NACIONAL DE NIÑEZ, ADOLESCENCIA Y FAMILIA DEL MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL DE LA NACIÓN, UNICEF (2012): *Situación de niños, niñas y adolescentes sin cuidados parentales en La Republica Argentina*. Dirección URL: http://www.unicef.org/argentina/spanish/C_Parentales_final.pdf

SECRETARÍA DE NIÑEZ Y ADOLESCENCIA DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES, UNICEF (2012): *¿Y mañana qué?* .02 Documento 2. Buenos Aires. Dirección URL: http://www.unicef.org/argentina/spanish/manianaque_2_web.pdf

STEIN, M.; SUFIAN, J.; HAZLERHURST, M. (2011): *Supporting care leavers. A training and resource pack for people working with young people leaving care*. Oxford. 2001.

UNICEF (2014): *Convención sobre los Derechos del Niño y sus res protocolos facultativos*, Buenos Aire, Argentina. Dirección URL: http://www.unicef.org/argentina/spanish/CDN_web.pdf

UNICEF-RELAF (2010): *Aplicación de las Directrices de las Naciones Unidas sobre modalidades alternativas de cuidado de los niños. Tu derecho a vivir en familia, y a ser cuidado en todas las situaciones que te tocan vivir*, Buenos Aires, Argentina. Dirección URL: http://www.unicef.org/protection/files/Version_Ninos.pdf

URRESTI, M.: *Cambio de escenarios sociales, experiencia juvenil urbana y escuela*, en Tenti Fanfani, E. (comp.) *Una escuela para adolescentes*. Buenos Aires. UNCEF/Losada.

PÁGINAS DE CONSULTA

www.unicef.org.ar

www.doncel.org.ar

www.guiaegreso.com.ar

This image shows a full page of white paper with horizontal dashed lines, typical of primary-ruled notebook paper. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

MIS IDEAS

[illegible]

SITIOS WEB