

Informe de sistematización

Jornada de Reflexión | 10 de diciembre

Campamentos Educativos: 5 años de camino recorrido

Cecilia Pereda
Marcelo Morales

9 de marzo de 2015

Índice

Introducción	3
Gestión	5
La participación de las organizaciones sociales y empresas privadas a cargo de los campamentos en el crecimiento y difusión del Proyecto	5
La participación de las organizaciones sociales y empresas privadas en la gestión del convenio con el estado: planificación, administración y organización	8
La gestión de la participación de las organizaciones sociales y empresas privadas en el Proyecto: comunicación y coordinación entre las sedes y con la Coordinación y Comisión asesora	10
La participación de las organizaciones sociales y empresas privadas como gestores de los equipos a cargo de la realización de los campamentos.....	14
Participantes.....	19
Consideraciones sobre acampantes I: Niños, niñas y adolescentes	19
Consideraciones sobre acampantes II: acompañantes adultos y docentes.....	20
Equipo de trabajo de la sede.....	22
Campamento.....	25
Pre-campamento.....	25
Campamento.....	26
Post campamento	28
Referencias.....	30
Anexo I: Pauta de trabajo previa a la Jornada enviada a las sedes.....	31
Anexo II: Sistematización de la información enviada por las sedes en base a la pauta.	32
Anexo III: Pauta de trabajo entregada en la jornada a los subgrupos.	37

Introducción

Cinco años del Proyecto Campamentos Educativos. Han pasado muchos kilómetros desde la primera reunión y el primer campamento. Muchas caminatas, lluvias, soles, juegos, fogones... El Proyecto Campamentos educativos de ANEP es liderado por un equipo de coordinación central conformado por la coordinadora general por CODICEN, la coordinadora académica del proyecto, un co-coordinador académico y un administrativo. Este equipo integra una comisión asesora junto a representantes de los subsistemas CEIP, CES, CETP, y CFE de ANEP, de la Dirección Nacional de Deporte y del Área de Educación No Formal del MEC. Los campamentos se realizan mediante la contratación de empresas o asociaciones civiles que mediante la modalidad de licitación pública brindan los servicios en cada campamento. La comisión asesora tiene entre sus cometidos realizar las tareas necesarias para asegurar la disponibilidad, calidad y el cumplimiento de los requisitos por parte de las sedes y servicios de campamento; coordinar con los subsistemas todos los aspectos vinculados al desarrollo de los campamentos; supervisar y evaluar permanentemente el desarrollo del proyecto, realizar los ajustes pertinentes; y asesorar y capacitar pedagógicamente a los docentes que participan de la experiencia. (Maidana, 2014, p.21).

La participación de las empresas y organizaciones sociales no termina en el servicio de campamento. Sus directores generales y directores de campamento se integran a las reuniones de intercambio que funcionan bajo la denominación de comisión ampliada, un espacio de coordinación, discusión y diálogo convocado por la comisión asesora. El espacio de intercambio en estas reuniones encarna la colaboración pública y privada, entendida ésta como potencial para favorecer la consecución de los objetivos y finalidades del Programa. Es una [...] *“importante instancia de confluencia, articulación, circulación de saberes, conflictos, acuerdos, sugerencias y trabajo en la elaboración de estrategias y propuestas de mejora a distintos niveles.”* (Maidana, 2014, p.20 y21), dado que Campamentos Educativos es *“[...] un proyecto de construcción colectiva, en tanto coparticipan instituciones públicas y privadas, coactuando responsables de la educación formal y no formal trabajando con convicción y compromiso.”* (Collazo, 2013, p.23).

En el año 2009, año de inicio del proyecto, participaban cinco empresas u organizaciones sociales, cada una con una sede en que se realizaban campamentos. En el año 2014 participaron dieciocho empresas y organizaciones sociales con veintiocho sedes de campamentos ubicadas en diferentes puntos del país.

En el marco de las actividades de evaluación quinquenal del proyecto la comisión ampliada decide realizar una Jornada de intercambio con el objetivo de analizar el camino recorrido y rescatar la visión, en términos de aprendizajes y de eventuales mejoras a realizar para el futuro, de los directores generales y directores de campamento. Si bien los directores y equipos de trabajo han expresado en diferentes ocasiones sus experiencias, aprendizajes y reflexiones sobre la propuesta educativa y recreativa que llevan adelante en los campamentos, se plantea que no ha habido instancias formales en las que plasmar sus opiniones como colectivo de directores de las empresas privadas y organizaciones sociales participantes del proyecto.

Con el fin de preparar, realizar y sistematizar esta jornada se nos convoca, como dos profesionales de la educación y las ciencias sociales que hemos participado en evaluaciones cualitativas del proyecto. Planificamos esta jornada y las actividades de preparación en conjunto con la coordinación del proyecto, integrantes de la comisión asesora y del equipo de la División de investigación, evaluación y estadística de CODICEN.

Las actividades de preparación consistieron en solicitar a los directores generales y a los directores de campamento que respondan una consigna junto a integrantes de los equipos de trabajo y que luego la enviaran a la coordinación del proyecto. La consigna buscaba, con relación a la experiencia recogida por cada organizaciones social o empresa en los campamentos educativos, recoger opiniones sobre: ¿Qué estuvo bien y es importante mantener? ¿Por qué?; ¿Qué se tendría que mejorar? ¿Por qué? ¿Cómo?; y ¿Cuáles son las lecciones aprendidas? La información contenida en las respuestas a esta consigna fue sistematizada en torno a tres ejes en los que se agrupaban, a grandes rasgos, las temáticas expresadas por los directores y equipos: Gestión y administración del proyecto; Participantes en el campamento (niños/as, adolescentes y jóvenes; docentes y otros adultos acompañantes; equipo de trabajo en la sede); y El campamento (pre-campamento, campamento, post-campamento). A estos se agregó un eje transversal que denominamos: Aprendizajes. Esta información es referida en este documento como: Fichas de preparación de la Jornada.

La Jornada de Intercambio se realizó el 10 de diciembre de 2014 en las instalaciones de El Retoño que utiliza la organización Chaka Hanan. Se realizaron diferentes actividades de juego, representación artística y reflexión sobre la base de la sistematización de las respuestas que mencionábamos antes, desde una perspectiva histórica (es decir teniendo en cuenta los diferentes momentos vividos por el proyecto en estos cinco años así como su proyección a futuro), tanto en subgrupos como con el total de participantes. La información sobre lo trabajado en la Jornada, que fue grabada y luego procesada, es referida en adelante como: Registro Jornada de Reflexión – puesta en común.

En esta jornada participaron también integrantes de la comisión asesora, dado que se entendió esta instancia como una oportunidad para compartir su mirada con la de los directores de las sedes. No obstante, en cuanto el objetivo de este documento es plasmar la voz de las organizaciones sociales y empresas participantes expresada en esta jornada la participación de los integrantes de la comisión asesora no fue incluida como material de trabajo.

Con este documento buscamos presentar de forma organizada las opiniones de los directores generales y de campamento de las organizaciones sociales y empresas participantes en esta jornada en torno a los tres ejes que surgían ya en las respuestas de preparación como áreas de inquietud: gestión, participantes y campamento. El trabajo previo y durante la jornada al igual que este documento no es, ni puede ser tomado, como una evaluación del proyecto por parte de las empresas y organizaciones sociales. Simplemente buscamos, desde nuestra perspectiva, recoger, ordenar y sistematizar las opiniones vertidas en esta instancia, dejando por fuera muchas otras ideas que seguramente circulan en cada equipo y en cada sede, en forma individual y colectiva. Esperamos que este documento sirva como ayuda memoria de aquellas cuestiones planteadas en esta Jornada, disparadora de nuevas reflexiones y aportes.

Gestión

“[...] rescatar de esta experiencia que es tan singular, me refiero a las características de funcionamiento que está teniendo una iniciativa estatal pública que tiene intervención de privados que está de alguna manera empezando a incidir en las políticas educativas del país, que no es poca cosa.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“[...] y mirádonos a nosotros como hacedores de la propuesta [...]” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“Se puede coordinar con éxito y eficacia intereses públicos y privados si hay transparencia, dirección y compromiso de las partes.” (Fichas de preparación de la Jornada)

“Juntos podemos más. La conjunción de operadores públicos y privados, con objetivos comunes, ha permitido llevar adelante esta hermosa experiencia, con un altísimo grado de aprobación.” (Fichas de preparación de la Jornada)

Tanto en las respuestas de los directores y equipos de las sedes enviadas como preparación para la jornada como en diferentes momentos de ésta se expresa un auto reconocimiento de las organizaciones sociales y empresas privadas como participantes activas en el Proyecto Campamentos Educativos de ANEP. Se reconocen como parte de un proyecto educativo en su integralidad y no sólo en la implementación de cada campamento asignado a partir de la licitación. “*Hacedores de la propuesta*” enmarcados por un convenio con el Estado, un contrato donde confluyen “*intereses públicos y privados*”. Un proyecto educativo que, según plantean, está empezando a incidir en políticas educativas. Hacedores también que se miran a sí mismos como organizaciones y empresas, como equipos, a cargo de cada campamento, en un quehacer compartido en el que periódicamente se encuentran, intercambian, acuerdan y discrepan los directores de las distintas las sedes.

Presentamos a continuación cada uno de estos puntos, comenzando por lo planteado en cuanto a la participación de las organizaciones sociales y empresas privadas a cargo de los campamentos en el crecimiento y difusión del proyecto, seguido por su participación en la gestión del convenio con el estado en la estructura de ANEP, y por la comunicación y coordinación entre las sedes y con la coordinación y comisión asesora. Finalizamos este punto con lo expresado sobre su participación como gestores de los equipos a cargo de cada campamento.

La participación de las organizaciones sociales y empresas privadas a cargo de los campamentos en el crecimiento y difusión del Proyecto

Las organizaciones sociales y empresas privadas participantes identifican claramente el crecimiento que el Proyecto ha tenido en cobertura, en diversificación de tipos de campamento, en ampliación de articulaciones en los subsistemas de ANEP y en difusión de su concepción. Tanto en las fichas de preparación como en los momentos de puesta en común de la jornada se plantea que:

“[...] Por otro lado creo que hay que darle un impacto general del proyecto, pensemos que son cien mil gurises al día de hoy, no es poca cosa. Arrancaron siendo nueve mil por año y ahora son treinta mil, yo creo que esas son las cosas que hay que tomarlas como macro y la fortaleza que

tiene el proyecto como para poder convocar y compartir, convencer y motivar al resto de la gente.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“Progresiva consolidación del Programa en el sistema educativo formal, de la que da cuenta la continua demanda y diversificación de la población que asisten a campamentos.” (Fichas de preparación de la Jornada)

“Inclusión de todos los organismos de la educación (diversidad de la oferta educativa) porque más niños y adolescentes pueden vivir y disfrutar la experiencia.” (Fichas de preparación de la Jornada)

“Haber trascendido los campamentos para introducirse en temáticas más amplias como la formación docente, la inclusión educativa y la investigación.” (Fichas de preparación de la Jornada)

Se reconocen como protagonistas de éste crecimiento y consolidación tanto desde la diversidad de integrantes y de propuestas: *“Bueno, nosotros lo que hicimos fue una especie de espiral donde cada vez iban conformándose la diversidad de todo lo que somos y cada vez iba creciendo más y se iba retroalimentando”* (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común), como desde las prácticas desarrolladas en cada campamento:

“En cuanto a ese crecimiento se fue transformando, mutando, fue cambiando los objetivos, fue transformando su misión, su visión y lo que quisimos transmitir es que tanto el crecimiento general del Proyecto Campamentos Educativos al conformarse por el crecimiento de los subproyectos de las sedes va haciendo que todos los agentes que allí se encuentren, se dé como una especie de reflejo. El reflejo hace que ese crecimiento se vea desde lo más micro hasta lo más macro.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“Apertura a realizar diferentes formatos campamentales y diversificación de la población, estimula las ganas y la creatividad de los equipos.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

En el reconocimiento de la ampliación de la cobertura y la diversificación de los campamentos sobresale dos tipos de campamentos que no estaban previstos al inicio del proyecto: los campamentos docentes y los campamentos de formación docente. Los primeros son campamentos con docentes en ejercicio que forman parte de una modalidad centrada en la difusión del proyecto desde la experiencia vivida como adultos. Se han realizado también con autoridades y con referentes departamentales y/o de cada subsistema para este tipo de actividades, como son los maestros CAPDER en educación primaria o los profesores PAZ y RED en educación secundaria y técnica. Los segundos son campamentos con estudiantes de formación docente. Las organizaciones sociales y empresas privadas que participan en la gestión del proyecto reconocen el logro de haberlos desarrollado como una innovación importante, a continuar en el futuro:

“Un punto alto que también estuvimos charlando que es dentro de la propia formación docente, cuando se realizaron los campamentos de formación docente fue increíble lo que aportó para el futuro docente haber participado de eso, porque vemos muy importantes los campamentos docentes, pero ya en formación docente cuando estamos ahí estudiando el tener una herramienta lúdica que nuestra formación docente es bastante acotada o nula en algunos casos

como que nos pareció fundamental seguir con ese campamento de formación docente.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“[...] reafirmamos la gran ganancia de campamentos de formación docente con gente que aún no había terminado la formación y salía, ahí si participar de una experiencia, poder vivirla, que es lo que todos decimos ¿no? el juego se vive, luego se cuenta. Y ta, eso era una gran profundización [...] y luego todos los otros campamentos que se hacen paralelos a los directamente con los chiquilines, nos parecían fundamental para poder construir el concepto que no era obvio tampoco. Así que ahí había un poco de todo, parte de la formación pero parte de la cultura, y ta, un cambio cultural en educación que tiene que ver con un instituyente pero que lejos de ser obvio, justamente la educación formal a veces hablamos del vínculo, del cuerpo y otras cosas que está como bastante dejado, entonces pensar en proceso y en perspectiva.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

Respecto a la concepción de estos campamentos como educativos ¹, se reconoce la consolidación de la propuesta: *“Se ha superado su valor como paseo de fin de año, presente en las expectativas de los primeros campamento”* (Fichas de preparación de la Jornada), aunque también se considera que se podría mejorar la difusión a la interna y a la externa de ANEP:

“[...] tiene que entenderse el concepto de lo que es esto para que el proyecto trascienda, para que sea sólido, para que sea verdaderamente real. Para que no se siga confundiendo una colonia de verano, para que no se siga confundiendo el paseo didáctico y para que realmente se entienda que esto es una función educativa.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“Mayor promoción del proyecto a la interna de ANEP y población en general. Mayor coordinación con ministerios e intendencias departamentales.” (Fichas de preparación de la Jornada)

Un aspecto específico del crecimiento del Proyecto, relacionado a su valoración dentro y fuera de ANEP, que es reconocido por las organizaciones sociales y empresas privadas participantes son las actividades de evaluación, reflexión, difusión y publicación que se han llevado adelante. Se las reconoce como un logro y se las visualiza como algo a mantener y también a continuar mejorando:

“Haber trascendido los campamentos para introducirse en temáticas más amplias como la formación docente, la inclusión educativa y la investigación.” (Fichas de preparación de la Jornada)

“También visualizamos que es muy importante que el proyecto tenga mayor difusión y promoción dentro y fuera del sistema, ya sea en ámbitos públicos como privados. Y así que toda la sociedad pueda crecer con el proyecto y se consolide mejor.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

La difusión de las reflexiones y las publicaciones logradas con el desarrollo del proyecto no sólo se valoran como acciones de difusión en general sino también para la retroalimentación de las prácticas de los equipos de las organizaciones sociales y empresas privadas que participan de la

¹ No fue un objetivo de la Jornada profundizar sobre la propuesta educativa de los campamentos desde un punto de vista pedagógico.

gestión del proyecto: *“Mantener un proceso continuo de monitoreo, confrontación, reflexión crítica para mejorar la calidad de la propuesta ludo pedagógica aplicada al campamento.”* (Fichas de preparación de la Jornada). En este sentido, se plantearon propuestas de evaluación alternativas orientadas a esta retroalimentación con las prácticas:

“Y después hablamos un poco de, pensando en la continuidad y la calidad del proyecto, hablar de formas de evaluación más allá de las que existen, buscar alternativas, ya sean cualitativas, cuantitativas o de la manera que se desea abordar la evaluación pero que existan otras para retroalimentar un poco el desarrollo de las prácticas, de los campamentos. Y ta, relacionado con eso, para colaborar entre todos el mejorar la gestión de cada una de las sedes.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

La publicación de los libros, uno por año, es señalado especialmente como un logro a mantener: *“Escritura y lanzamiento del segundo libro”*; *“Editar un libro por año.”* (Fichas de preparación de la Jornada)

La participación de las organizaciones sociales y empresas privadas en la gestión del convenio con el estado: planificación, administración y organización

“Siempre decimos los que arrancamos, los que tuvimos la oportunidad de arrancar en el 2009 que esto era parte de un proyecto y no una licitación común sino nos hubiésemos manejado totalmente distinto, y ahí todas las instituciones que estamos nos alineamos al proyecto.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

El Proyecto Campamentos Educativos es reconocido por las organizaciones sociales y empresas privadas participantes como un proyecto en común, en el que sobresale el rol de la coordinación y de la comisión asesora como un: *“rol bisagra de suma importancia con el CODICEN”*; *“La gestión en la estructura de los entes de la enseñanza por parte de la Comisión”*; *“Legítima el lugar y la figura del equipo de programa en las estructuras formales.”* (Fichas de preparación de la Jornada)

Un punto clave en este rol bisagra es la comunicación con las autoridades y referentes encargados de la coordinación departamental y/o a la interna de los subsistemas. Especialmente se señala la inquietud por continuar mejorando la circulación de la información con y a través de éstos:

“[...] es un tema que muchas veces, esa comunicación con los centros o con estas instituciones, que nosotros como proponentes de la actividad final, o la actividad central del proyecto, la ayuda de los, ya sean los PAZ, los coordinadores o de los propios docentes facilitado por la Comisión debiera mejorarse para tratar de no cometer alguna de las cosas que nos han pasado, que han disminuido, que han sido cada vez menores y que han sido cada vez menos relevantes pero bueno, tenemos margen para mejorar esa comunicación, esa información en todo el sistema.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

Si bien se acuerda en la necesidad de mejorar esta situación, también se reconoce las limitaciones del rol de estos articuladores en ANEP:

“Yo me quedo con la imagen del último encuentro aquel de CAPDER en Pando donde llegamos a una instancia final donde fuimos con todas nuestras necesidades así, la mochila la largamos ahí y dijimos todo, que esto, que los grupos, que se repiten, y le dimos a uno y a otro y recuerdo la

intervención de ellos diciendo nosotros también estamos llenos de actividades, no es solamente lo único que estamos haciendo, a mí me hizo un clic ahí y modifiqué un poco la forma también de comunicarme, la forma de pedir las cosas. Sabemos toda la trancadera que se nos genera a veces por el no poder aceptar la comunicación y nos parece que es del otro lado, pero también pensar que del otro lado, la mayor parte de la gente, o yo diría casi todos los que están en esos roles, también quieren que este proyecto salga adelante, hacen muchísimo para que salga, han hecho hasta ahora para que la cosa funcione, y bueno, darles nuestro cuidado también, también a ellos y dejar un poco atrás también ese aparecer con la necesidad nuestra sin pensar también un poco en el rol que tienen ellos y las dificultades y el estrés que hay también en todos los niveles del sistema educativo.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

Del mismo modo, se reconocen dificultades en las organizaciones sociales y empresas participantes para mejorar esta comunicación:

“[...] antes con la UTU no teníamos los RED, hoy tenemos los RED y ya hace un par de años, cosas así que se empezaron a ampliar, los CAPDER, sin duda. Y creo que hay, y en algunas cosas hablo por la institución, hemos fallado algunas veces en el trabajo previo, sin duda. El trabajo previo es fundamental porque eso es lo que hace que el campamento llegue lo mejor posible y hay veces que bueno, nos enojamos porque nos suspenden, nos enojamos porque nos avisan antes y a veces porque no hacemos un buen trabajo previo hay que decirlo. Y a veces no, a veces porque nos avisan a último momento y no lo tienen en cuenta y por eso me parece que ahí desde esa perspectiva, en la medida que trabajemos fuertemente esos temas y compartamos entre las sedes porque todos vivimos situaciones distintas podamos seguir en conjunto en el proyecto. Quería compartir un poco una mirada más amplia y proyectando a futuro.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

Asimismo, las cuestiones económico-financieras y administrativas aparecen con mucha fuerza. Se plantea la necesidad por parte del Estado de cuidar los tiempos de los pagos, hacer previsiones que permitan a las organizaciones y empresas asegurar mayor estabilidad del personal contratado y buscar modalidades de pago que no estén supeditadas (solamente) a la cantidad de participantes. Al respecto, en las fichas de preparación de la jornada se expresa: *“Tener claro un promedio de participantes a los efectos de calcular la cantidad de fechas de campamentos al año”; “La incertidumbre de las cuestiones económicas de las inspecciones que hacen peligrar la concreción de los campamentos. Es importante prever para poder dar seguridades al personal, niños, padres.”; “Las órdenes de compra demoraron mucho en salir, por tanto se debió afrontar el costo de la organización de los primeros tres meses de campamento con fondos propios.”; “Debería haber un cupo para adjudicar o restar en el último mes para ajustar a cada sede en función del número real y proyectado de acampantes”* y en la puesta en común de la Jornada se agrega: *“[...] acelerar los procesos administrativos, que brinden garantías para la ejecución del proyecto.”*.

Las organizaciones sociales y empresas privadas participantes han tenido desde el inicio del Proyecto un rol activo en la búsqueda de alternativas para la contratación de los servicios de transporte de los grupos de acampantes a los campamentos. Luego de estos cinco años proponen diversas líneas de mejora, que plantearon en las fichas de preparación de la jornada: *“Agrupar por ejes o rutas a las escuelas para disminuir costos y recorridos, especialmente por los niños que en viajes largos se hagan paradas para tomar algo y descansar un poco.”; “Exigir a*

empresas de buses que cobren el km según sugerencias del Ministerio de Turismo y que planifiquen el viaje.”.

Finalmente, ante el cambio de gobierno, se expresa la importancia de mantener el proyecto: *“Tener claro que futuro tienen los Campamentos Educativos y lograr que se establezca una política de Estado, de la ANEP, independientemente de los gobiernos de turno.”* (Fichas de preparación de la Jornada) y también de no perder la experiencia acumulada por la coordinadora actual y los directores de las sedes de campamentos:

“[...] cuidar, acompañar el relevo cuando se defina hacer [...] el referente, dejar el tema planteado porque Macarena es de alguna manera para nosotros los que integramos esta comisión un referente importante, pensar en el proceso de acompañamiento, y queríamos plantearlo y dejarlo arriba de la mesa sobre el posible relevo, el año que viene, en el 2017, en el 2018, en el 2020, de tal manera de que este proceso lo pudiéramos colaborar e integrar los equipos de trabajo.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

La gestión de la participación de las organizaciones sociales y empresas privadas en el Proyecto: comunicación y coordinación entre las sedes y con la Coordinación y Comisión asesora

La participación de las organizaciones sociales y empresas privadas en el Proyecto Campamentos Educativos comienza a partir de la firma del convenio de cada una de éstas con ANEP. Prosigue con la realización de los campamentos en constante comunicación con la coordinación y la comisión asesora y con el intercambio con las otras sedes, con las que se discrepa y a la vez que se acuerda y se propone innovaciones.

Este intercambio ha sido promovido por el estilo de trabajo de la coordinación del proyecto que, según plantean las organizaciones y empresas involucradas, ha facilitado el diálogo y puesto a la consideración general situaciones a considerar y decisiones a tomar. En las fichas enviadas antes de la jornada se plantea el *“[...] apoyo y la coordinación entre las sedes”* como algo a mantener, al igual que *“La transparencia con la que se manejan los temas”* y *“[...] la constante relación y comunicación con la coordinación del programa que habilita la reciprocidad de aportaciones sin limitaciones.”* En el intercambio posterior se define el proyecto a partir de dos rasgos, inclusión y amplitud:

“En cuanto a gestión y administración del proyecto marcamos que el proyecto tiene dos características bastante grandes y claras que es la amplitud y la inclusión. En cuanto a la amplitud consideramos que esa amplitud permite que cada subproyecto que integra el proyecto, campamentos educativos tiene una gran diversidad y se fue gestando con libertad y flexibilidad. Esto hace al crecimiento del proyecto. [...] Capaz que para reforzar pero una de las cosas que planteamos en lo que es la inclusión y demás es todo el tema del rol de la Comisión, que creo que está bueno y que es la oportunidad para reconocer ese grupo, y acá creo que hablo en nombre del resto de las sedes del proceso que hemos vivido, del rol que ha tenido la Comisión de inclusión, en compartir cosas, en solucionar problemas. [...] En ese sentido reconocer a la Comisión que fue lo que conversamos en el grupo, en el rol que tiene de inclusión, y nos parecía importante que en este tema de gestión es fundamental. Así que bueno, recalcar eso que creo es el sentir de todos.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

El diálogo entre las sedes y la comunicación colectiva con la coordinación y la comisión asesora tiene una actividad específica que son las reuniones con los directores de las sedes (directores generales y directores de campamento). Estas son: *“Reuniones periódicas entre sedes y comisión y trabajos conjuntos.”*, que se proponen como algo a mantener desde las fichas relevadas para la jornada. En estas fichas las reuniones se reconocen como las de *“[...] un equipo de trabajo sólido con un perfil muy humano, que nos permite a todos avanzar con seguridad en los pasos que damos, con el respaldo y la confianza que podemos equivocarnos para seguir creciendo.”* y se valora la: *“Intención de generar acuerdos entre todas las sedes, para asegurar mínimos comunes en la calidad del trabajo, manteniendo reuniones frecuentes entre las direcciones de las sedes y el equipo de coordinación de ANEP”.*

El funcionamiento en estas reuniones se describe en un buen clima aunque tanto en las fichas de preparación como en la Jornada se plantea como una situación a mejorar el cuidado de los tiempos en el tratamiento de las situaciones que allí se plantean, así como el registro de lo trabajado:

“Reuniones de directores: más puntuales, dejando el anecdotario para el final, con un orden del día y labrando un acta. Esto ayudaría que fueran más ordenadas y productivas. Todo esto sin perder el clima ameno y descontracturado que rescatamos como positivo.” (Fichas de preparación de la Jornada)

“Después hablamos del tema de las reuniones dentro de la comisión [...] cómo hacer más efectivas las reuniones, ya sea en tiempo, en jerarquización de los problemas, en orden del día y en registro de las mismas. Y también importante nos parecía descentralizar el tema del lugar donde se realizan las reuniones, de que pueda llegar a hacerse en el Interior también. Para que no tengan que viajar siempre desde allá a Montevideo. Y también se planteaba la necesidad de estar presentes, más allá de que no se pueda realizar en otro lugar y que el lugar sea Montevideo, bueno, pero que haya participación. Y que las problemáticas, aunque a veces no nos toquen de cerca, involucrarse activamente, cada una de las sedes.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“Ser más funcionales y más operativos en las reuniones que se dan también, así como poner en el medio las problemáticas que se dan en cada sede ponerles nombre y apellido, es decir pasó esto de tal tema, se resolvió así, cómo, ¿no? Ponerlas ahí y también bueno, circular las cuestiones funcionales.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

Como propuesta para mejorar el funcionamiento en estas reuniones se plantea en forma específica armar un plan de trabajo de las reuniones para el año:

“Para eso proponíamos que se formara una comisión por tres personas para que en la primer reunión del 2015 ya tuviéramos una propuesta de funcionamiento de todo el año, con reglas sencillas como por ejemplo el último viernes de cada mes es la reunión, va a ser en tal horario, ya fijamos un lugar en el Interior, no pensamos todas en el Interior sino alguna en el Interior. Pero bueno, tenerlo armado y poderlo hacer circular de tal manera que la primer reunión del año ya sepamos cómo vamos a funcionar el resto del año.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

A nivel del contenido se propone fortalecer éstas como espacio para la construcción de acuerdos para afrontar situaciones no previstas, desde la experiencia de cada campamento:

“[...] muchas veces van surgiendo diferentes situaciones que nos llevan a buscar cómo actuar, cuáles son los pasos a seguir y no existen protocolos que estén adecuados tal vez a lo que pasa. Y se va dando que va quedando como a libre criterio de los que llevan adelante los proyectos, de las sedes y muchas veces eso que surge comienza a surgir en muchas sedes entonces habían compañeros que planteaban y yo me sumo por ser nueva en esto que a veces no llegaba, nosotros no teníamos mucho la información de acuerdos comunes que tal vez se acordaban en la informalidad de, entre los que dirigen diferentes sedes, por la afinidad, por los años de experiencia en fin y que a veces estría bueno aprovechar las reuniones de dirección para poder hacerlas más ejecutivas y tener, cubrir la cantidad de criterio común para las cosas que surgen ¿no? Porque así también crecemos todos y todos trabajamos juntos.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“[...] Y ahora salió la ley de consumo, de la sexualidad, de ítems que me parece que tenemos que tener el tiempo, organizarnos todas las sedes para poder decir lo que no se dice, para poder plantear pasó esto, no importa en qué lugar fue porque fue circunstancial, que habrá pasado en una sede o en otra y nos puede pasar a todos pero para construir el aprendizaje así, escuchando a los que les pasó, cómo les pasó, cómo lo resolvieron y cómo se tendría o se podría resolver. Pero bueno, me parece que a veces uno se va enterando de cuestiones que van pasando y tenemos que tomarnos, no sé si en esas reuniones quincenales, semanales, el último viernes del mes, para tener ese espacio de aprendizaje.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

El intercambio entre las sedes y con la comisión asesora, sea o no en forma presencial en la reunión de directores de sedes, desafía a cada organización social o empresa privada participante al encuentro con diferentes formas de ser y hacer recreación en campamentos educativos. Se reconoce que esto no es fácil y que es necesario: *“estar abiertos a las críticas y tener la capacidad de comprenderlas, para hacer las modificaciones necesarias.”* (Fichas de preparación de la Jornada)

En la Jornada de intercambio se plantea también la necesidad de hacer algunos ajustes en la circulación de la información y/o sobre los criterios que se acuerda tener en cuenta para la toma de decisiones. Si bien estas situaciones pueden haber generado algún malentendido entre las sedes y/o con la Coordinación, no parecen haber afectado el clima general de trabajo:

“[...] el tema de los paseos, que fue un tema que bastante, bastante hablamos y dio para conversar esto de límites, de decir hasta cuántos kilómetros el paseo que era un radio de treinta, algunas sedes se exceden un poquito, que otras hacemos mucho pongo el ejemplo del tema del transporte y la situación que se dio en Fray Bentos ¿no? Que generó en todo lo que tiene que ver con la educación pública un sacudón importante y en esa misma reunión que cité hoy se había acordado o fue una sugerencia de la Comisión momentáneamente suspender todos los paseos porque había un cupo de kilómetros para cada departamento que posiblemente a último momento, los últimos meses del año pudiera verse resentido alguna delegación. De los cuales habemos muy pocos que no lo cumplimos eso de no hacer más paseos. Hubo sedes que siguieron haciendo paseos, y afectando kilómetros y ustedes y nosotros, cuando digo ustedes me incluyo, generamos una movida que si mal no recuerdan todavía no salió acá, en octubre hubo un momento que no se sabía si se hacían más campamentos y que estaban solo habilitados los de la semana siguiente.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

Si bien en esta intervención se cuestiona el cumplimiento por alguna de las sedes de decisiones tomadas en común, el planteo devela dificultades generales más en la comunicación de la información que en el cumplimiento de estas definiciones:

“Si la escuela pagaba el paseo, si no me equivoco en el criterio, ese dinero no va a salir del presupuesto de transporte, pero si la escuela pagaba el paseo o se juntaba el dinero para hacer el paseo no había ninguna objeción de hacer el paseo, por eso no entiendo el planteo, salvo que sea un tema distinto, incluso no hablo porque nosotros no tenemos paseo allá, pero no entiendo el planteo la verdad porque no lo entiendo.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“[...] se acordó que no se hacían más paseos. Mi interpretación fue que esa línea iba a bajar a mandos medios, quienes toman decisiones y todo eso para que cuando solicitaran los presupuestos no fuera incluido esos kilómetros extras. De ahí si se hizo o no se hizo hubo muchísimas situaciones, por ejemplo, la empresa lo hizo igual, donó los kilómetros, pidió un presupuesto sin extensión y la empresa incluyó dentro de eso algunos kilómetros más. Se pagaron a medias, la escuela puso una parte y la sede puso otra parte y la escuela pagó sus propios ómnibus o pagó horas chofer para que se pudiera hacer la actividad”. (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

Estas dificultades puntuales en la comunicación entre las sedes y con la comisión se ejemplifican también, al menos por parte de algunas sedes, en la circulación de la información para la organización de algunas de las acciones de difusión del Proyecto:

“Nos quedamos con ganas de aportar al libro aunque sea una imagen de nuestros campamentos.” (Fichas de preparación de la Jornada)

“Ahí yo me refería a lo que no se dice o está latente por ahí. [...] y eso, la última reunión a modo también de eso, de la mala comunicación, de la ludoteca que se había hablado en la última reunión que hubo en Juventus, que me tocó ir a mi por la institución, y quedamos en que cada sede iba a hacer una cuestión y eso, y nosotros hoy nos enteramos que estaba, lo vimos el mail que estaba la ludoteca pero jamás nos enteramos de cómo era para participar de esa ludoteca o cómo se había articulado ese proceso. Digo, cuestiones que van quedando colgadas ahí, y digo: ah, mirá, pasó eso pero pasó, había que hacer pero... Me parece que deberíamos tener una funcionalidad, una operatividad como grupo para con la tarea que a veces no la tenemos.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

El protocolo como forma de documentación de los acuerdos comunes de actuación fue un punto de discusión en la jornada. Se plantearon posiciones en pro de tener un protocolo como *“posibilidad de mayor reglamentación”* [...] *“un protocolo de acción frente a cierto tipo de situaciones para darnos un marco de seguridad a todos”* [...] *“Es decir, frente a determinada situación hay un protocolo que a todos y a todas las sedes y a todos los que estamos involucrados nos determina cierto tipo de respuesta.”*

Por el contrario, se plantea no tenerlo pero si llevar adelante un: *“proceso de debate a partir de experiencias tenidas en diversos temas, de cómo esos temas se han intentado resolver o enfrentar y hablamos de una construcción colectiva a partir de las experiencias”*; *“[...] una construcción diferente que no sea solamente simplificarnos y darnos seguridad sino partir de diversidad de experiencias que hemos ido acumulando en este tiempo, hemos ido resolviendo o sorteando con éxito o con fracaso pero que pueden ayudar a valorar alternativas para enfrentar ese tipo de temáticas”*. Desde esta posición se plantea que el protocolo puede hacer más rígido y limitar el aprendizaje de cómo ir trabajando estas situaciones:

“Es una discusión a dar, no sé, un poco lo que decíamos también es que, por lo menos algunos, un poco conceptualizar sobre ciertos temas, trabajarlos más a la interna de los equipos, desde

cómo entendemos cada una de esas situaciones, y más en campamento por cómo lo vivimos que no hay una solución única a cada una de esas situaciones, cada grupo, cada uno de nosotros, pero si todos más o menos manejamos un marco conceptual que nos permita por lo menos cómo pensamos y entendemos y a partir de ahí cómo resolvemos. Y ahí fue que se daba la discusión: si uno tiene una línea rígida y tiene un protocolo para esto entonces llamo acá y hago esto.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

Estas dos posiciones contrarias no excluyen alternativas intermedias: “[...] *en el medio de esas dos, de esos dos extremos, seguramente otras posibilidades [...]*”, “[...] *se planteó como una posición entre otras de que el protocolo o los reglamentos no resuelven la situación, en todo caso nos pueden facilitar y hacer más cómoda algunas circunstancias pero sencillamente no las resuelven.*” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

En todo caso se acuerda en que, más allá de protocolo si o protocolo no, es necesario *“en base a la experiencia de cada una de las sedes poder compartir y poder generar acuerdos en relación a la toma de decisión, de funcionamiento, no sé si hablaría de protocolo en sí. Pero eso sí de generar quizás documentos en relación a cómo procedemos en relación a determinadas situaciones.”* (Registro Jornada de Reflexión– puesta en común). Esto se plantea, no sólo como guía de trabajo para cada sede ante situaciones específicas, sino también como vía de difusión de una forma de hacer del Proyecto Campamentos Educativos en general:

“[...] algo así como nuestro deber poder marcar como antecedentes, como huellas para que eventualmente otros no las repitan las mejoren, me parece que es una de las claves políticas de este proyecto. Que trascienden puntualmente la actividad de campamento. Entonces por eso yo preferiría no estar más tranquilo por tener un protocolo de cómo responder o un reglamento de qué hacer en caso de, que entiendo que es necesario y que hay situaciones que lo ameritan pero también entiendo de que sería bueno que hiciéramos el gran esfuerzo de rescatarle a esta forma de funcionamiento algunos aspectos que prácticamente no se repiten en ninguna otra parte de la institucionalidad al menos pública, creo que en buena parte de la privada también.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

La participación de las organizaciones sociales y empresas privadas como gestores de los equipos a cargo de la realización de los campamentos

Una cuarta dimensión de la participación de las organizaciones sociales y empresas privadas en la gestión del Proyecto tiene que ver con la realización de los campamentos en sí mismos. En la Jornada surgieron aspectos relativos a la gestión del equipo a cargo del campamento y a su fortalecimiento a nivel de diversidad de edades, disciplinas y experiencias, así como a nivel de la reflexión del equipo sobre la práctica y su propia constitución como grupo de trabajo.

La diversidad de integrantes en los equipos a cargo de los campamentos, en cuanto a formaciones y experiencia docente es señalada como una fortaleza del Proyecto, a mantener y a mejorar:

“También se conversó como una fortaleza la diversidad dentro de cada equipo, la diversidad en cuanto a formaciones, como una fortaleza del programa que a su vez deviene en la diversidad de propuestas que hay en cada sede, lo cual nos parece por demás positivo que se mantengan. [...] Y veíamos como algo importante a tener en cuenta dentro de la medida de lo posible, sabemos que es complicado a la hora de armar los equipos tener en cuenta esta diversidad, la formación,

a la hora de armar el equipo en función de quien va a venir. Nos ha pasado muchas veces de tener que priorizar dentro del equipo, no tanto la formación en cuanto a recreación, sino en cuanto a la postura docente que era lo que decía el compañero recién, en cuanto al recibir grupos que sabemos que necesitan de otra manera de plantarse frente a ellos ¿no?” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“Algo que evaluábamos teniendo en cuenta los diferentes tipos de población que llegan a campamentos es la importancia en el caso por ejemplo cuando se reciben Aulas Comunitarias de las edades de quienes reciben a esos grupos. Porque más allá de la vocación, la actitud y energía que pueda tener ese animador o animadora o recreador hay determinadas poblaciones que exigen un equipo que por lo menos esté por encima, no solamente por la experiencia sino por la madurez que lleva tener determinada edad, y bueno que, simplemente eso, tener en cuenta campamentos con esa complejidad reforzar el equipo, no solamente en edad sino también en número teniendo en cuenta que es una lógica totalmente diferente.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

Sin embargo en este punto es necesario recuperar lo ya mencionado respecto a las incertidumbres económicas y plazos de pago del proyecto en lo que tiene que ver con las dificultades que acarrea para la estabilidad y diversificación del equipo de recreadores y talleristas a cargo del campamento como personal contratado por la organización social o empresa en el convenio. En este sentido se plantea:

“Con relación a la conformación de los equipos un tema que estuvo como bastante y se retomó la frase el equilibrio entre lo empresarial y lo educativo y que no se terminaba de cerrar y se traían distintas posturas, en cuánto a qué pasa cuando en vez de ser noventa te vienen treinta, cuando un equipo de trabajo no tiene asegurada la continuidad, cuando algunas sedes pueden ofrecerlo y otras no, cuando hay recambio continuo, cuando se puede conformar un equipo fijo, cuando se puede sostener, cómo lo económico también en el campo de la conformación del equipo de trabajo sumado a la sostenibilidad que le podría dar la empresa que lo contrata era como una cosa que jugaba para los dos lados tanto para el recreador como para quien tenía que hacerse cargo de ese programa, los directores, o director general o la empresa o quien fuere y qué tanto nivel de autonomía había que se entendía que los chicos podían tener más autonomía que los grandes y ta ¿no? Como manejar eso, lo que decíamos es que en realidad era positivo que los equipos tuvieran sostenibilidad y pudieran hacer un proceso en tanto apropiación de ese campamento, del programa, formación, retroalimentación pero bueno, también que no era una realidad que no todos estábamos iguales pero sí que se apostaba a la inversión, en ese sentido.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

En el trabajo previo a la Jornada se plantea como aprendizaje la necesidad de promover y acompañar en la reflexión de las prácticas y a la constitución del equipo como un grupo de trabajo: *“Que es fundamental estar revisando constantemente nuestro trabajo, que sin duda es uno de los puntos fuertes del funcionamiento de este proyecto.”*; *“Organización y coordinación del equipo, la individualidad y lo afectivo hace a un grupo.”* (Fichas de preparación de la Jornada)

El rol del director de la sede y/o del campamento es el de la articulación, desde el seguimiento, entre el equipo del campamento y los grupos de acampantes y acompañantes: *“seguimiento de los grupos, del equipo y de la referencia primera con los referentes que acompañan a los grupos.”* (Fichas de preparación de la Jornada)

Finalmente, en cuanto al fortalecimiento de los equipos, se señala como clave el rol de acompañamiento por parte de la coordinación y la comisión asesora en la supervisión del cumplimiento del proyecto y en el diálogo permanente para la consulta y la toma de decisiones sobre situaciones específicas a atender en cada campamento. En las fichas preparatorias de la Jornada se expresa:

“Buena comunicación con la coordinación de campamentos educativos, respuestas permanentes a nuestras consultas que facilita la tarea de todos los involucrados en la tarea previa y posterior”; “Apertura de la Comisión y del equipo de dirección que permite un ida y vuelta que enriquece la propuesta”; “Visitan y conocen todas las sedes”; “Excelente disposición, asesoramiento constante y ayuda a resolver los problemas que surgen en los campamentos”; “Se destaca apoyo y contención a los directores de los campamentos”; “La libertad y la flexibilidad con la que funcionan las diferentes sedes, aceptando y alentando la diversidad de propuestas”; “Que haya contacto permanente con la Comisión, ya sea para resolver alguna situación puntual, como para compartir nuestro trabajo diario”; “Compromiso de la coordinación del programa, sentimos el apoyo desde lo técnico y pedagógico dando legitimidad a los equipos de trabajo. Continua disponibilidad en tiempo, referencia y escucha y apoyo incondicional frente a imprevistos. Seguridad y respaldo invaluable a la hora de trabajar”. (Fichas de preparación de la Jornada)

No obstante en esta inquietud por mantener el acompañamiento a y en cada sede, se reconoce el esfuerzo y las limitaciones que ante el crecimiento del proyecto ha tenido la coordinación y la comisión asesora, que no ha crecido en cantidad de integrantes ni se ha reestructurado a la interna:

“[...] Los campamentos crecieron, la cantidad de participantes crecieron, y los que estamos acá todos los años siempre hemos sido algunos más. Entonces yo creo que la Comisión, ahora que tenemos la posibilidad de sugerir tendría que tener o pensar si el organigrama de la Comisión es el acorde para la cantidad de tareas que hoy tiene la Comisión. Es más que la Comisión tendría que re elaborar las funciones dentro de la Comisión para poder encauzar un poco más las propuestas que se dan de trabajo durante el año. Este año por ejemplo, por tiempos o por disposición nuestra como sedes hubieron [hubo] proyectos que se propusieron que no se lograron desarrollar porque los tiempos no nos permitieron o no nos dieron y porque quizás quien tenía que coordinarlo dentro de la Comisión es solo una persona. Entonces en esa relación creo que habría que tratar de ver si para el volumen que está tomando esto el equipo de coordinación es el suficiente para el desarrollo de las funciones que hoy está teniendo.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

En este sentido, en las fichas de preparación de la Jornada se señala como aspectos a mejorar: *“Aumentar el acompañamiento que se realiza en cada sede, ya que no hay otro modo de conocer la realidad que estando metida en ella, multiplicando (más tiempo, más personas capacitadas, más recursos) las experiencias de seguimiento y apoyo que se realizan con excelentes resultados”; “Crearía un cuerpo de inspectores para que visiten periódicamente las sedes, (sin aviso previo), y elaboren un informe anual de cada una de ellas, manifestando que cosas deberían mantener para el próximo año, y cuáles deberían cambiar para mejorar y fortalecer el proyecto”.*

Finalmente, la gestión del equipo se enmarca en el crecimiento y diversificación del Proyecto, aspecto con que comenzábamos este apartado. En este marco el trabajo realizado en estos años,

que culminó con la acreditación de saberes y una formación específica en recreación en el marco de la UTU, marca una ida y vuelta con el fortalecimiento de los equipos en las sedes. Muchos integrantes de los equipos pudieron formalizar sus saberes y proyectar la posibilidad de continuidad de la formación en recreación en la educación pública:

“Después con respecto al equipo de trabajo, de recreadores, vimos como un punto muy alto la formación permanente de los equipos, los campamentos de recreadores, las instancias de formación, de encuentro, de intercambio. Para algunas sedes el proyecto de acreditación que fue un aliciente para muchos de los recreadores que estaban un poco estancados en sus estudios, la necesidad de que salga el trayecto ¿se llama? Ese paso a la tecnicatura.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“Lo que hablamos también es cómo vemos desde el punto de vista emocional a los animadores cuando se les da la posibilidad de tener estas instancias de formación, han sido muy aprovechables todos esos encuentros y como se ha generado por lo menos en las sedes que estábamos ahí, como eso ha generado un impulso para que muchos de los gurises sigan estudiando. Y poniendo ejemplo de compañeros que están trabajando con nosotros, que han terminado ya en este período el liceo por su cuenta y el otro núcleo más duro que por ahí son los que no tienen terminado tercer año, cuarto año de liceo, apostar y retomar la bandera de la acreditación de saberes, que los gurises lo están esperando y realmente todo el impulso y todo el apoyo que podamos seguir brindando para que eso pueda efectivizarse aunque sea de la manera que sea porque están con muchas expectativas y esperanza en poder continuar esta opción de vida hacia la tecnicatura.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

En suma, tanto en la preparación de la Jornada recogida en las fichas enviadas por cada sede como en el intercambio en ésta, las organizaciones sociales y empresas privadas participantes del proyecto expresan un rol activo en éste. Se reconocen como “hacedores de la propuesta”, protagonistas de los logros alcanzados: de su crecimiento y diversificación así como en las publicaciones y acciones de difusión realizadas. Campamentos educativos es identificado no como una “licitación común”, sino como un proyecto en común. Algunos aspectos relativos al convenio con el Estado son señalados como a mejorar, sobre todo aquellos que tienen que ver con la asignación de los campamentos en el año y las fechas y plazos de pago, ya que esto incide, entre otros aspectos, en las posibilidades de contratación y continuidad de los integrantes de los equipos a cargo de la realización de los campamentos.

La participación de las organizaciones sociales y empresas privadas a cargo de los campamentos en la gestión del proyecto Campamentos Educativos trasciende la realización de cada uno de éstos. Implica participar de espacios de debate y toma de decisión, habilitados por la coordinación y la comisión asesora, junto a las restantes organizaciones y empresas, con las que no siempre se coincide en la forma de hacer campamentos. En estos espacios se han propuesto innovaciones y se han resuelto situaciones en un buen clima de trabajo, aun cuando es necesario un mejor aprovechamiento de los tiempos y un mayor cuidado en la circulación de la información. Tener presente estas dificultades así como admitir y atender las diferencias y el marco de competencia (económica y de posicionamiento en cuanto a la propuesta educativa de los campamentos) entre las organizaciones y empresas participantes es un desafío aún pendiente para la coordinación, la comisión asesora y las propias organizaciones y empresas participantes.

La necesidad de mejorar los registros de los acuerdos alcanzados en estas reuniones es señalada como importante aunque la documentación de las formas de resolución y actuación ante situaciones no previstas en el reglamento inicial que se han ido desarrollando en el devenir del Proyecto es un punto de controversia. Si bien hay acuerdo en la importancia de sistematizar las prácticas que se han ido realizando, preocupa la rigidez que podría acarrear a futuro su documentación en un protocolo de actuación.

La gestión de los equipos de trabajo de cada sede trasciende también el acompañamiento a su constitución y funcionamiento como grupo de trabajo. Para esta tarea se cuenta con el apoyo y seguimiento permanente de la coordinación y comisión asesora, aun reconociendo sus condiciones actuales de desgaste y desborde por el crecimiento del proyecto. Se presenta una inquietud por las posibilidades de fortalecimiento y de diversificación de los equipos, así como el protagonismo que se ha tenido en el logro de la acreditación de saberes y actual tecnicatura en recreación como oferta de formación específica a nivel de la educación pública.

Finalizamos este apartado subrayando la relevancia de la complejidad de la participación en la gestión del Proyecto Campamentos Educativos que expresan las organizaciones sociales y empresas privadas que participan en éste. Su integración se basa en la realización de cada campamento adjudicado vía licitación, pero trasciende la implementación del proyecto través de la actividad de campamento. Han propuesto otras modalidades de hacer campamento a la vez que se han integrado en la toma de decisiones en diversos temas relacionados al Proyecto. Si bien la intensidad de la participación no es equiparable entre las distintas organizaciones sociales y empresas privadas participantes, ésta es definida como amplia e inclusiva a partir de la convocatoria y estilo de trabajo de la coordinación y comisión asesora. Esta amplitud e inclusión de la participación de las organizaciones sociales y empresas privadas en convenio con el Estado no es enunciada en los mismos términos para otros convenios que tienen cabida en el marco de las políticas educativas del país, tanto a nivel de la educación formal como no formal. Estos convenios son identificados por las organizaciones y empresas participantes de Campamentos Educativos como licitaciones comunes, que no dan lugar a la visión integral como un proyecto en común aun con iniciativa y centralidad estatal. Esta modalidad de integración de actores privados en las políticas educativas en las que el Estado mantiene un rol protagonista central es un tema de investigación en diferentes países. Creemos que la experiencia de Campamentos Educativos tiene mucho que aportar a la reflexión en torno a esta temática en Uruguay.

Participantes

Una de las características de este proyecto es la diversidad de actores que confluyen para llevarlo adelante. En este apartado consideramos las apreciaciones de los equipos de las sedes sobre los acampantes separándolos en dos niveles: los niños, niñas y adolescentes por un lado y los adultos que acompañan por otro. Además, los equipos encargados de llevar adelante los campamentos hacen también una mirada sobre sí mismos, identificando fortalezas y algunas debilidades.

La diversidad de actores tiene su correlato también en la interna de cada uno de estos subgrupos. Resulta interesante ver como dicha diversidad adquiere connotaciones diferentes a lo largo de las opiniones recogidas tanto a través de las fichas como en el intercambio de la Jornada.

Consideraciones sobre acampantes I: Niños, niñas y adolescentes

En el intercambio en el plenario, se abordaron dos cuestiones principales al respecto de este tema, por un lado, cómo se define quién participa o no de un campamento y en base a qué criterios. Por otro lado, se intercambió acerca de la conformación de las tandas en cuanto a lo 'diversos' que pueden resultar los grupos que la conforman.

En cuanto a qué alumnos participan de los campamentos, se plantea sobre todo una discrepancia con algunas prácticas de selección y conformación de grupos que han constatado en su trabajo. En las fichas recogidas previamente a la jornada se planteaba que habría que revisar:

“Los criterios de quién puede participar y quien no por parte de la escuela o inspección, aún sigue pasando que hay niños que no concurren porque se portaron mal”. (Fichas de preparación de la Jornada)

“El criterio de asistencia o selección de aquellos con mejor rendimiento y conducta, llenado el cupo con chiquilines de distintos grupos, se reproduce un proceso de exclusión educativa”. (Fichas de preparación de la Jornada)

En el plenario de la Jornada, a este respecto se menciona:

“Con los chicos que acompañan a veces se deja a libre albedrío de las direcciones o de los docentes de tomar el campamento como un premio o castigo y bueno, eso también como que hay que analizarlo. Nosotros no podemos interferir en esas decisiones pero bueno, entendemos al campamento como parte del crecimiento de ese individuo.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

Se resalta el carácter educativo del campamento, por lo que no se debería según lo que plantean algunas sedes, convertirlo en un premio (o castigo) al comportamiento y/o el rendimiento académico de los niños/as o adolescentes.

En el intercambio también se planteó la necesidad de trabajar temas que pueden surgir en los campamentos y no resultan de fácil abordaje sin una construcción de criterios comunes a partir de una reflexión previa como por ejemplo, el consumo de drogas y la sexualidad.

La cuestión acerca de 'diversidad de las tandas' pareciera ser un tema al que valdría dedicarle tiempo en el futuro. En principio parece haber algunos acuerdos al respecto de que ciertos grados de diversidad en la integración de las tandas podrían enriquecer la experiencia de los acampantes, al encontrarse con realidades alejadas a la propia. Por otro lado, se plantea también la duda acerca de las posibilidades de realizar un buen trabajo cuando estas diferencias son demasiadas.

Consideraciones sobre acampantes II: acompañantes adultos y docentes

Este ítem reúne un conjunto de consideraciones acerca de quiénes son los que concurren acompañando un grupo de acampantes y que implica este rol. Desde la información recabada mediante la sistematización de las fichas enviadas por cada sede, surgía la importancia que el rol del adulto acompañante para el buen desarrollo del campamento y su 'continuación' luego en el centro educativo.

En ese sentido se propone:

"Transmitir la importancia de su rol y compromiso en el campamento, es claro cuando un grupo de docentes está comprometido mejora infinitamente la calidad e intensidad de la propuesta"
(Fichas de preparación de la Jornada)

Por otro lado se remarca la 'carga extra' al trabajo del docente que supone su concurrencia al campamento, por lo que se sugiere que este tiempo sea reconocido e incentivado de algún modo, por ejemplo con días libres o remuneración.

"Sin docente no hay proyecto" (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común) se plantea, reconociendo los avances que tuvo la participación de los docentes desde el inicio del proyecto hasta ahora. Se reconoce que se ha mejorado a nivel general la cantidad y la calidad de la participación de los docentes en los campamentos.

Otro de los grupos conformados en la Jornada plantea "... la importancia que tendría un incentivo para el docente que acompaña" relacionando esto con *quién* es el que acompaña. Se plantea que "lo más importante es que vengan acompañados de su docente de clase". Se reconoce la dificultad de contar con la cantidad de acompañantes adultos necesarios para que el campamento sea posible, por eso se propone el incentivo como un camino para lograr la participación y además, que ésta sea lo más calificada posible priorizando a los docentes de clase y si éstos no alcanzaran a cubrir los cupos necesarios, ir estableciendo una escala de prioridades.

Además, se propone establecer explícitamente quienes son los adultos habilitados para acompañar los grupos, ya que se constatan diferentes criterios generándose situaciones que podrían no ser las más adecuadas para un buen desarrollo del campamento. Entre estos casos sobre los que se propone reflexionar resaltan las situaciones donde los acompañantes son padres de algunos de los niños o cuando los adultos acompañantes concurren con sus propios hijos.

"Es imprescindible que los acampantes adultos sean docentes o tengan un rol institucional en el centro educativo. No podemos seguir recibiendo madres y padres de comisión fomento que no conocen a los gurises." (Fichas de preparación de la Jornada)

Uno de los requisitos que se entienden como imprescindibles para el acompañante adulto es el conocimiento del grupo de acampantes. La relación de los equipos de las sedes es breve en el tiempo, por lo que es necesario que haya otros adultos con una relación previa con los acampantes que estén al tanto de sus realidades particulares y cuestiones a tener en cuenta por parte de los recreadores. Otro tema muy relevante es acerca del rol del adulto en el campamento:

“La información sobre objetivos, pautas y desarrollo de los Campamentos Educativos, para los Docentes que concurren con los acampantes. Porque deben tener claro para qué concurren, que forman parte del Equipo de Programa del Campamento y que pueden y deben aportar para que sus alumnos tengan el mejor Campamento, ya que a veces algunos concurren en el rol de acompañantes y se desentienden del programa y a veces hasta de sus alumnos.” (Fichas de preparación de la Jornada)

“Que los docentes conozcan desde el principio a lo que vienen y que es lo que precisamos de ellos y no se sorprendan al llegar al campamento.” (Fichas de preparación de la Jornada)

Al respecto, en el intercambio de los grupos en la Jornada se plantea la importancia de trabajar acerca de

“...la construcción del rol adulto, porque en realidad veíamos ahí que había un rol adulto pero que esto a lo largo de los años, una cosa muy buena que ha tenido, que al principio escuchábamos a los recreadores era como mucha culpa al adulto que llega, al maestro, al docente que no quiere y no sé qué, y hemos visto una evolución de correr de ese lugar de culpabilización que fue un poco lo que tratamos de hacer y buscar los caminos.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“... que entiendan que es un campamento educativo, quizás a nosotros mismos nos ha costado mucho entender que es un campamento educativo, uno no sabe cuál es la mochila del que llega, quizás hay gente que nunca haya participado de un campamento y que cuando le plantean un campamento [se imagina que] es la guitarra y el fogón u otra cosa que no tiene nada que ver.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“... ni marcarles el ritmo de que tienen que laburar a la par en el campamento pero tampoco dejarlos que hagan lo que quieran. Ahí en el medio buscarle la vuelta.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

En varios pasajes del intercambio de los grupos quedó de manifiesto la importancia de trabajar acerca de lo que es un campamento educativo, ya que el adulto que acompaña ‘porta’ su idea de campamento, un imaginario que no siempre se corresponde con el espíritu de la actividad que se propone.

“Si ahí también como poner en lugar, poner al docente o al acompañante en un rol de estar animando, de estar jugando, de estar expresándose como modifica también la mirada de los niños que están ahí ¿no? Y la importancia que tiene eso cuando vuelven a la escuela, ya el niño construyó una mirada diferente. Y eso como que, generar la mayor cantidad de instancias posibles dentro del campamento para que ocurra.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“la actitud y la disposición, la importancia del rol de los acompañantes y de los docentes de campamento es fundamental al nivel y a la calidad del campamento.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

En estos pasajes se recalca la importancia que tiene que el adulto acompañante participe activamente del campamento. Desde el intercambio se resalta la posibilidad que esto implica para el docente, de poder entablar una relación desde otros parámetros a los del aula, favoreciendo la construcción de una mirada mutua diferente entre él y los alumnos, que podría repercutir positivamente en el ‘post campamento’ en particular y en el desarrollo de la propuesta educativa curricular en general.

Esta misma opinión es compartida por algunos de los docentes que han participado como acompañantes de la experiencia y que recogimos en el informe “Informe cualitativo: campamento y después” (Morales y Pereda, 2014):

“[...] el estudiante y el profesor llevan la relación a algo mejor, que seguramente resultará en una mejora a la hora de la convivencia en la institución”.

“Las experiencias vividas me permiten continuar con mi rol de una manera más sólida, Se fortalecen vínculos y se rompe con algunas barreras que luego en un ambiente áulico permite mejorar logros”.

“[...] después de la convivencia vivida con los alumnos y la experiencia realizada, el clima de aula puede mejorar notoriamente ya que la imagen del docente se desestructura un poco y el vínculo alumno-docente se va a reforzar.”

“El relacionamiento que se logró con los alumnos más allá de lo que conocíamos del aula. Conocer más sus intereses, para adaptarlos al aula.”

“Me gustó mucho que ellos me vieran como una más del montón”.

En ese mismo informe se plantea que

“El campamento posibilitó un acercamiento entre los docentes y los estudiantes, que no se venía dando en la convivencia habitual del centro educativo. Algunos lo atribuyen al ambiente distendido o al entorno natural y otros a la posibilidad de participar en la actividad desde un rol acompañante, sin responsabilidades sobre la ejecución de las actividades.” (Morales, Pereda, 2014: pág 39)

Cabe señalar la coincidencia en la percepción tanto de los equipos de las sedes (expresada en el intercambio de los grupos) como de docentes participantes de campamentos (recogidas a través de las fichas de evaluación de los campamentos) en que la participación activa de los docentes en los campamentos contribuye a una construcción diferente del vínculo, que trae buenas posibilidades de mejora en el desarrollo de la relación educativa posterior.

Equipo de trabajo de la sede

“Que los gurises sean los verdaderos protagonistas y no los recreadores.” (Fichas de preparación de la Jornada)

Sin dudas uno de los pilares donde se asienta este proyecto, es la calidad de la propuesta educativa, responsabilidad que en la práctica recae sobre los equipos de trabajo de cada sede.

Contar con un equipo con historia de trabajo juntos, proyección hacia el futuro y diversidad de formaciones son aspectos que se resaltan por los integrantes de las sedes.

“Los equipos de trabajo si se mantienen estables funcionan mejor, pero pueden cambiar y mejorar.” (Fichas de preparación de la Jornada)

“En este sentido, la estabilidad de los equipos se resalta como un desafío a lograr, ya que no es posible para todas las sedes mantener un mismo equipo durante el año, por la cantidad de campamentos (y su distribución temporal) confirmados con los que cuenta. Este tema no resulta igual para las sedes que cuentan con otros proyectos, que son de mayor tamaño y no dependen exclusivamente del Proyecto, porque pueden asignar a sus equipos otras tareas.” (Fichas de preparación de la Jornada)

“Los equipos de trabajo deberían ser multidisciplinarios para un mejor desempeño de la tarea.” (Fichas de preparación de la Jornada)

“Otro tema que se destaca es el de la diversidad en la integración de los equipos, identificada al menos en dos aspectos: la formación y la ‘postura docente’. En cuanto a la formación, se afirma que la multidisciplinariedad de los integrantes, favorece el enriquecimiento y la amplitud de las propuestas de cada sede.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“[es] una fortaleza la diversidad dentro de cada equipo, la diversidad en cuanto a formaciones, como una fortaleza del programa que a su vez deviene en la diversidad de propuestas que hay en cada sede, lo cual nos parece por demás positivo que se mantengan.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

Nos resulta interesante la connotación siempre positiva que tiene esta diversidad cuando está pensada dentro de los equipos de las sedes, frente a las diferentes percepciones que la misma genera cuando se trata de los participantes de los campamentos. Podría ser interesante en el futuro, dedicarle trabajo a comprender mejor este asunto, que nos remite a muchos de los nudos que hoy se están volviendo a pensar y discutir en el campo de la educación.

Otra pregunta que nos formulamos a partir de algunas intervenciones, es si efectivamente, la diversidad de estos equipos deviene en una diversidad de propuestas. Como línea de trabajo a futuro, podría ser enriquecedor comparar las propuestas de las sedes para ver en que radican las diferencias, si las propuestas dependen de los equipos o por ejemplo, tiene más peso la tradición institucional, en qué medida las expectativas del proyecto son performativas de lo que luego sucede, son algunas preguntas que creemos puede ser muy interesante profundizar.

“Innovar y planificar de forma permanente los programas de cada sede. Se da que grupos que van a campamentos seguidos pasan por muchas sedes con programas con propuestas similares, algunas idénticas ya que los recreadores son los mismos. Esto debe ser una alerta para todos.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“[...] sucede que muchos departamentos o escuelas pasan por una misma sede y luego quizás repiten y vuelven a otra, entonces como sistematizar esto y las sedes saber antes de la llegada qué frecuencia tiene de campamentos, en qué sede ha estado anteriormente.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

El otro aspecto que se destaca es la posibilidad de armar los equipos en función de la tanda:

“...veíamos como algo importante a tener en cuenta dentro de la medida de lo posible, sabemos que es complicado a la hora de armar los equipos tener en cuenta esta diversidad, la formación, a la hora de armar el equipo en función de quien va a venir. Nos ha pasado muchas veces de tener que priorizar dentro del equipo, no tanto la formación en cuanto a recreación, sino en cuanto a la postura docente que era lo que decía el compañero recién, en cuanto al recibir grupos que sabemos que necesitan de otra manera de plantarse frente a ellos.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

Nos preguntamos si esto no contradice en alguna medida el criterio de ‘estabilidad’ que se planteaba anteriormente, además, de si es posible contar con solo unos pocos datos de las tandas, con información que haga posible esta definición.

Sin embargo, se resalta otro aspecto que se suma al de la formación para pensar en la diversidad de los equipos recogida en esta intervención como la ‘postura docente’, relacionada con la solvencia a la hora de sostener el encuadre de la actividad. No se profundizó en el intercambio sobre este tema, nos preguntamos si esto remite a la variable ‘experiencia’ vinculada con la edad y el tiempo de trabajo en campamentos, como un modo de contar con cierta autoridad que facilite establecer el encuadre, los límites y las posibilidades, de la propuesta.

Como cierre de este apartado, parece necesario preguntarse y profundizar en la definición de esta idea de diversidad (tanto positiva como negativa) con que se adjetivan los diferentes grupos que participan del campamento. En cuanto a los grupos de acampantes, la diversidad aparece dificultando la tarea. En otros pasajes de la discusión o de la sistematización de las fichas esta idea aparece siempre con una connotación positiva: diversidad de los equipos de trabajo de las sedes que posibilita propuestas creativas, diferentes.

Este tema, el cómo llevar una propuesta educativa que contemple la diversidad es de gran relevancia para la reflexión sobre educación en general y sobre la escuela en particular. Es posible imaginar que el marco más flexible que debería proponer un campamento podría permitir otros modos de hacer esto posible. ¿Hay en los campamentos algún movimiento diferente a lo que se ha intentado en los formatos escolares en este sentido? ¿Qué más podría hacerse?

Las propuestas que estamos realizando en los campamentos educativos, ¿cómo se relacionan con la idea de diversidad? ¿La permiten? ¿La toleran? ¿La alientan?

Campamento

Un campamento implica un cambio de situación, una interrupción en la vida corriente para trasladarnos a un sitio apartado y en general, diferente al nuestro. Alejarnos de los sitios habituales donde vivimos, de nuestras rutinas, de las instituciones que transitamos, nuestras familias, es una buena posibilidad para descubrir que el modo en que llevamos adelante nuestra vida no es el único y una de esas, tampoco el mejor. Cambiar de contexto nos obliga a volver a inventar modos de responder frente a los desafíos que se nos presentan cotidianamente. Es inventar con otros la forma en que queremos llevar adelante esos días. Es una posibilidad también para replantear nuestras relaciones. (Morales, 2012)

Este capítulo agrupa las consideraciones que hacen al campamento como unidad, incluyendo su preparación, la realización en sí de la actividad y la consideración de sus efectos posteriores al regreso de los participantes a sus lugares de origen.

El pre-campamento (así se llama a la etapa de preparación de la actividad) acontece en los sitios de procedencia de los acampantes a partir de un trabajo de las sedes en el centro educativo. Por un lado se pretende acercar información sobre el campamento como por ejemplo las principales características del lugar al que concurrirán, sugerencias de qué llevar (y qué no) en el bolso atendiendo además las dudas y consultas que vayan surgiendo. Por otro lado, a partir del acuerdo existente entre las sedes y el equipo de gestión del proyecto, en que la motivación (de niños y adultos) resulta muy importante para un mejor desarrollo de la actividad, se intenta lograr un primer contacto entre algún integrante del equipo de la sede y los participantes. En este primer acercamiento se le propone al grupo la realización de una actividad que continuará luego en el campamento.

El campamento en sí condensa en poco más de dos días el *leiv motiv* del proyecto, es una actividad intensa por el cambio de situación de los participantes y las propuestas que salen de lo cotidiano, en una experiencia de convivencia con pares y adultos. El intercambio de los grupos se centró en aspectos concretos del programa, dando cuenta de que hay una base de acuerdo construido acerca de las principales características de la actividad y preocupados sobre todo, por cuidar el carácter educativo de la misma.

Luego del campamento, al regreso a casa, la pregunta que desde la gestión del proyecto surge es ¿qué queda del campamento? ¿Qué continúa y qué quedó en el fogón de la última noche? El post campamento, resume la preocupación por saber acerca de lo que dejó el campamento en sus participantes con la posibilidad de que 'algo' del campamento continúe luego en los centros educativos. Se han intentado varias propuestas en este sentido, con más o menos éxito en cuanto a la receptividad de la misma. Desde las sedes y el equipo de gestión se mantiene el interés por encontrar alguna manera de lograr esto. Parte del intercambio responde a este interés y a las dificultades que la propia logística del proyecto le impone a este propósito como la distancia y las diferentes procedencias de los integrantes de cada tanda.

Pre-campamento.

Hay coincidencia por parte de las sedes en marcar que el trabajo previo con los centros educativos repercute en la mejora de la propuesta del campamento. Un trabajo previo que se centra en acordar pautas sobre el desarrollo de la actividad evacuando dudas o preguntas que pudieran surgir, en la motivación de los que concurrirán a través de alguna propuesta a realizar

en el centro educativo y en las consideraciones que deba tenerse desde las sedes por alguna situación particular (en los menús, por ejemplo).

“...que se vio como realmente positivo, en las sedes que se puede trabajar con contacto previo a las escuelas, llamando, a las que se tiene posibilidad de ir, como que eso se ve positivo para evacuar dudas, que muchas veces tienen del campamento, que muchas veces hay chiquilines que no van porque tienen ciertas dudas que son difíciles de responder.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

Esto no siempre resulta posible en las condiciones actuales. Uno de los motivos es la antelación con que se cuenta con la información de los participantes de las tandas. Se reconocen las dificultades relacionadas con este tema, pero se recomienda seguir trabajando para conseguir que la información de las tandas esté disponible con el tiempo suficiente para poder desarrollar este trabajo. En este sentido, también se reconocen los avances que en estos cinco años se han logrado siendo cada vez mayor la cantidad de veces en que se cuenta con esta información a tiempo.

“[...] que las escuelas tengan dos semanas antes para ver si tienen todo en orden para poder ir al campamento, a mí me parece que no, que de alguna manera estamos dejando de lado a los chiquilines que quieren participar.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“[...] sobre la asignación de fechas, esta cuestión de que vinieran por semestre y con tanta anticipación lo pusimos como algo muy positivo. Este proceso en relación a la comunicación y a la asignación de fechas a lo largo de lo que han sido estos cinco años.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

También se plantea la importancia de dedicar recursos específicos por parte de las sedes a trabajar en esto: “*Destinar a una persona del equipo de trabajo para la coordinación previa y el contacto con los centros educativos y docentes.*” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

Se resalta la importancia del acceso a la información de los adultos que van a participar de la tanda, constatándose casos en que, si bien la misma fue brindada a los centros educativos, no se conocía por parte de los docentes:

“Si bien los contactos son suficientes para informar, despejar dudas e incertidumbres, incluso más, como trabajos previos y buscar información, luego, en las instancias de evaluación en el campamento, surge desde los docentes sugerencias acerca de que ciertas cuestiones se podrían haber avisado antes, aunque muchas de esas ya estaban en la información enviada. Así mismo, en el campamento, los docentes refieren que tal vez sería bueno transmitir más detalles de la experiencia para los futuros acampantes.” (Fichas de preparación de la Jornada)

Campamento

En el intercambio sobre el campamento en sí, parece mostrar que *a priori* hay grandes acuerdos. Aparecen aportes con respecto a la duración de la actividad, un intercambio de opiniones encontradas acerca de si debe o no haber paseo dentro del tiempo del campamento (y en caso afirmativo, bajo qué condiciones). También se llama la atención sobre algunos aspectos relativos a la seguridad.

“Cantidad de días es adecuada a los objetivos.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

Tres días y dos noches dura el campamento, todos acuerdan que es un tiempo adecuado para llevar adelante la actividad y sus objetivos. Hubo mayor intercambio respecto a trasladarse fuera del campamento, con el objetivo de conocer zonas aledañas que puedan ser de interés:

“Creemos importante mantener los paseos en la cercanía de los campamentos ya que para muchos es una oportunidad única de conocer estos lugares.” (Fichas de preparación de la Jornada)

“No incluir un paseo dentro del horario del campamento.” (Fichas de preparación de la Jornada)

“[...] si el paseo tiene que ver con una propuesta turística que no tiene nada que ver con el desarrollo del campamento, ni con lo que sucede realmente en el campamento, que es algo aislado, que los llevas a dar un paseo, ¿qué sentido también tiene? Dentro de esa propuesta, pero que cabida tienen otro tipo de paseos que si tienen que ver con la propuesta de campamento y que son un complemento y hasta reforzar esa propuesta.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

Por un lado, se interviene a favor de conocer sitios turísticos aledaños, ya que puede ser una oportunidad única para los acampantes y por otro, se plantea que este paseo no va con los objetivos marcados desde la actividad. En un camino intermedio, se intercambiaron acerca de la posibilidad de que esta salida conjugue el aspecto turístico con un aporte a la dinámica del campamento en sí.

Acerca de la atención en salud se plantea que es necesario estar atentos a la prevención, desde el equipamiento de los campamentos, la cobertura médica (con especial atención a las emergencias odontológicas) y la salud con que llegan los acampantes:

“Prevención de la seguridad en las sedes (desfibrilador, botiquines, formación) y actuación según el protocolo de actuación ante emergencias.” (Fichas de preparación de la Jornada)

“[...] la atención médica, ya lo hemos hablado con varios en relación a la atención odontológica, que es como un vacío que veíamos, que determinadas poblaciones vienen con problemas en relación a eso y durante el campamento esa dolencia se acentúa y hay un vacío en el sentido de que las emergencias móviles no lo cubren y no tenemos como cubrirlo y ha sido un detalle pero algo que, ahí a ajustar. Y también cuando tienen la ficha médica hecha, tienen el carné de salud acorde y tienen un accidente, una dolencia unos días previos al campamento y vienen no? Y ahí nos ha pasado de gurises que vienen con heridas o lastimaduras que no está bueno que vinieran así. Y tener que derivarlos posteriormente y recomendar una atención urgente al culminar el campamento.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

En otros momentos de la discusión se resalta la importancia de que los campamentos sean vistos como una actividad educativa y que no se asimile ni al paseo ni a la salida didáctica.

“[...] tiene que entenderse el concepto de lo que es esto para que el proyecto trascienda, para que sea sólido, para que sea verdaderamente real. Para que no se siga confundiendo una colonia de verano, para que no se siga confundiendo el paseo didáctico y para que realmente se entienda que esto es una función educativa.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

Creemos que resultaría interesante tomar estas afirmaciones, que surgen a partir de la discusión sobre los paseos y el lugar que podrían ocupar o no dentro de un campamento educativo, para profundizar en definir donde radica lo educativo del campamento. No hay dudas sobre este punto: todos los participantes consideran educativo el campamento. Es este mismo consenso quizás, el que hace que no surja un debate sobre el asunto. Sospechamos que la discusión sobre este punto puede brindar perspectivas interesantes para seguir pensando nuestras propuestas educativas.

Post campamento

“[...] poscampamento y ahí si vimos algún debe y estuvimos viendo diferentes maneras, lo que hacíamos en cada una de las sedes, esto de a veces la poca devolución que teníamos cuando pedíamos alguna cosa, básicamente alguna respuesta o algún agradecimiento pero como que no.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“[...] es un debe que vimos que teníamos las sedes que estábamos ahí trabajando y que está bueno poder empezar a proyectar el trabajo del poscampamento.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“Veíamos que las diferentes metodologías de envío de mail o envío de encomienda, tenían en cada sede diferentes experiencias de devolución. Que veíamos que esta cuestión de largar el poscampamento, más allá de lo que se haga, sino largarlo in situ, como parte del campamento y como parte del proceso, la devolución seguramente fuera mayor.” (Registro Jornada de Reflexión – puesta en común)

“Debe plantearse en el campamento y no luego, mano a mano con propuestas y planteos para los acampantes y los docentes.” (Fichas de preparación de la Jornada)

“La elección de materiales de uso accesible que puedan ser fáciles de conseguir por los docentes para replicar luego en su ámbito.” (Fichas de preparación de la Jornada)

“Es lo que queda más en el debe, ya que no hemos encontrado el mecanismo que genere el intercambio.” (Fichas de preparación de la Jornada)

En esta oportunidad comenzamos con los aportes de las sedes, tanto en las fichas como recogidos en el intercambio de la Jornada: no hay conformidad con lo que se logra luego del campamento en cuanto al intercambio o la retroalimentación recibida desde las sedes. En este sentido se plantean que se han realizado varias estrategias con similar resultado: envíos por correo, llamadas telefónicas, etc.

La propuesta que se realiza para mejorar este aspecto es (aunque parezca un poco contradictorio) comenzar con las actividades del ‘poscampamento’ durante el campamento, hacer un adelanto. Se sugiere que así es posible que se cuente con un mayor impacto y devolución posterior.

Nos preguntamos por qué, dada la resistencia que ha aparecido en diversas ocasiones a que el campamento sea visto como una extensión de la escuela, nos proponemos que la escuela sea una extensión del campamento.

“Habría que lograr (con los docentes) que el campamento sea mucho más que los tres días que están acá.” (Fichas de preparación de la Jornada)

Esto abre la pregunta sobre la relación entre propuestas de diferente tenor, desde muchos aspectos, como lo son un campamento educativo y la escuela. Es interesante destacar la convicción del impacto que el campamento puede (y debe) tener a posteriori, considerando su breve duración.

Insistimos en que resulta potente pensar en el borde de estas dos propuestas, en su relación e intercambio, ya que una responde al ámbito formal de la educación, obligatoria, curricularizada, de larga duración y la otra, al ámbito de la educación no formal, breve pero intensa, novedosa al salir de la rutina, con grados de flexibilidad para su diseño. Seguramente, en esta relación entre propuestas que son diversas (retomando esta categoría presente en varios pasajes de la discusión) le permita a cada una mirarse en el espejo de la otra, descubriendo cosas que podrían ser de diferente manera a como vienen siendo.

Es un desafío para la educación hoy poder seguirse reinventando, encontrando nuevas maneras de hacer en una búsqueda permanente por la construcción de un sentido compartido. Campamentos Educativos es una muy buena oportunidad para continuar en esta búsqueda.

Referencias

Collazo, M. (2013) “Campamentos Educativos, una historia y su por qué”. EN: ANEP. (2013) *Campamentos educativos*. Montevideo: ANEP.

Maidana, N. (2014) “Educación formal y no formal en el Programa Campamentos Educativos de ANEP”. EN: ANEP. (2014) *Campamentos educativos 2*. Montevideo: ANEP.

Morales, M. y Pereda, C. (2014) informe “Informe cualitativo: campamento y después”. EN: ANEP. (2014) *Campamentos educativos 2*. Montevideo: ANEP.

Morales, M. (2012). Vida cotidiana. En A. Gonnet, & A. Pérez, *Campamentos educativos*. Montevideo: IUACJ.

Anexo I: Pauta de trabajo previa a la Jornada enviada a las sedes

Se solicita a los Directores Generales y los Directores de Campamento que respondan la consigna en forma conjunta (integrando a otros participantes de la experiencia que consideren conveniente), de manera que haya una repuesta por Institución.

Con relación a la experiencia recogida por su institución en los campamentos educativos de ANEP/CODICEN:

1. ¿Qué estuvo bien y es importante mantener?; ¿por qué?
2. ¿Qué se tendría que mejorar?; ¿por qué?, ¿cómo?
3. ¿Cuáles son las lecciones aprendidas?

Luego de completarla, se solicita su envío al correo de Programa Campamentos Educativos: campamentos@anep.edu.uy hasta el día viernes 28 de noviembre, a los efectos de disponer del tiempo suficiente para la sistematización de las respuestas que constituirán un insumo para el intercambio de ideas en la Jornada.

Anexo II: Sistematización de la información enviada por las sedes en base a la pauta.

	A Mantener	A Mejorar
Gestión	<p>Posibilidad de ubicar las tandas en relación a nuestra conveniencia y disposición</p> <p>Buena comunicación con la coordinación de campamentos educativos, respuestas permanentes a nuestras consultas que facilita la tarea de todos los involucrados en la tarea previa y posterior, cumple un rol bisagra de suma importancia con el CODICEN.</p> <p>Apertura de la Comisión y del equipo de dirección que permite un ida y vuelta que enriquece la propuesta aceptación de las discrepancias visitan y conocen todas las sedes excelente disposición, asesoramiento constante y ayuda a resolver los problemas que surgen en los campamentos Se destaca apoyo y contención a los directores de los campamentos constante relación y comunicación con la coordinación del programa que habilita la reciprocidad de aportaciones sin limitaciones.</p> <p>Haber trascendido los campamentos para introducirse en temáticas más amplias como la formación docente, la inclusión educativa y la investigación.</p> <p>Mantener un proceso continuo de monitoreo, confrontación, reflexión crítica para mejorar la calidad de la propuesta ludopedagógica aplicada al campamento considerar la calidad de las propuestas para su selección y no quedar bajo la lógica del precio más bajo.</p> <p>La importancia del proyecto en sí, entendido como forma de enriquecer la propuesta educativa. Favorece autonomía, conocer la geografía del país y vivencias nuevas. Contacto con otras formas de ser, de estar, de comunicarse, de vivir... Apertura cultural, ampliar la mirada.</p>	<p>Coordinación con los subsistemas de ANEP que los participantes en febrero del programa Tránsito Educativo no repitan en el mismo año la experiencia Unificar los programas de campamentos de Tránsito, Autogestionados y Verano Educativo.</p> <p>Mejorar el vínculo y el conocimiento de los CAPDER respecto a la propuesta del campamento. Transmiten “reglas” que a veces no son correctas: edades de los acampantes, “hijos” de maestros mejorar vínculo con intermediarios (capder, coordinadores, etc) porque no terminan de entender la propuesta o de comprometerse para facilitar el desarrollo de la actividad. Definir una guía de 4 o 5 pasos de los que se deba dar cuenta Trataría de mejorar la comunicación pre campamento entre sedes e inspecciones, entre inspecciones y escuelas (a veces las escuelas no saben quiénes son los encargados de tratar con los ómnibus y le preguntan a las sedes) y entre sedes y escuelas y/o liceos, utu, etc.</p> <p>Reuniones de directores: más puntuales, dejando el anecdótico para el final, con un orden del día y labrando un acta. Esto ayudaría que fueran más ordenadas y productivas. Todo esto sin perder el clima ameno y descontracturado que rescatamos como positivo importancia y desarrollo ejecutivo de reuniones de directores.</p> <p>Supervisar que las sedes respeten los criterios comunes y las directrices marcadas aumentar el acompañamiento que se realiza en cada sede, ya que no hay otro modo de conocer la realidad que estando metida en ella, multiplicando (más tiempo, más personas capacitadas, más recursos) las experiencias de seguimiento y apoyo que se realizan con excelentes resultados Crearía un Cuerpo de Inspectores para que visiten periódicamente las Sedes, (sin aviso previo), y elaboren un informe anual de cada una de ellas, manifestando que cosas deberían mantener para el próximo año, y cuáles deberían cambiar para mejorar y fortalecer el proyecto.</p> <p>Mayor promoción del proyecto a la interna de ANEP y población en general. Mayor coordinación con ministerios e intendencias departamentales.</p> <p>Agrupar por ejes o rutas a las escuelas para disminuir costos y recorridos, especialmente por los</p>

		niños que en viajes largos se hagan paradas para tomar algo y descansar un poco
Niños, niñas y adolescentes	La concurrencia de alumnos de diferentes Dptos, características y contextos, al mismo lugar y en el mismo momento. Esto ofrece otras perspectivas, permite ver otras realidades y que también hay otras oportunidades de vida.	<p>Reforzar la información en las fichas de acampantes.</p> <p>Acordar previamente a cuáles grupos debe darse la cena del día tres debido a que muchos grupos tienen 8 horas de viaje.</p> <p>No recibir tandas menores al 50% de la población que se puede recibir y más aún cuando no se cumple el objetivo de convivencia de pares de distintos departamentos o escuelas.</p> <p>Los criterios de quién puede participar y quien no por parte de la escuela o inspección, aún sigue pasando que hay niños que no concurren porque se portaron mal.</p> <p>La combinación de los grupos en cuanto a las franjas de edades debería ser más equilibrada Se debe ajustar más las edades de los participantes de cada tanda Seguir mejorando la designación de grupos para no recibir grupos de edades o realidades muy diferentes Algo a tener en cuenta es el cuidado de algunos grupos rurales de escuelas muy pequeñas, que han quedado integrados con escuelas de ciudad que los avasallan por sus características. [se defiende la integración de niños con realidades diferentes] Se sugiere para abordar esta situación que no sean muy desbalanceadas las cantidades de cada contexto.</p> <p>Mantener las cabañas integradas entre acampantes de distintas delegaciones.</p> <p>Los niños y niñas son el objetivo principal de este proyecto. Sin ellos, no podrían existir los campamentos. Valorar las inquietudes, deseos, propuestas, que vengan de parte de ellos y trabajar para que sus expresiones sean “tenidas en cuenta”, no solo en el discurso. Se pueden generar más espacios de participación infantil</p>
Acampantes adultos		<p>Es imprescindible que los acampantes adultos sean docentes o tengan un rol institucional en el centro educativo. No podemos seguir recibiendo madres y padres de comisión fomento que no conocen a los gurises. No dan garantías. que sean docentes u otros auxiliares docentes pero no padres.</p> <p>Se debe priorizar que los acampantes adultos conozcan el grupo. Si no son docentes referentes del grupo, que puedan generar instancias con los docentes del aula que les transmitan la información necesaria, que puedan generar un vínculo con el grupo en forma previa al campamento.</p>

		<p>No admitir más cantidad de participantes que lo que el establecimiento permite por más que el grupo pida una excepción. Esto verlo directo con CODICEN. La sede institución no puede resolver esto de forma aislada.</p> <p>Tener claro un promedio de participantes a los efectos de calcular la cantidad de fechas de campamentos al año</p>
Docentes	<p>Campamentos con docentes y de formación docente. Permiten mirar la propuesta desde perspectivas diferentes según el lugar a donde a cada uno le toca estar.</p> <p>Generar un taller temático para docentes permite que valoren la instancia de campamento de forma distinta y que vean su potencial</p>	<p>Seguir trabajando en el sentir de los docentes en el compromiso con el proyecto que genera aprendizajes significativos Focalizar en como poder trabajar con el grupo la experiencia del campamento (antes y después) Transmitir la importancia de su rol y compromiso en el campamento, es claro cuando un grupo de docentes está comprometido mejora infinitamente la calidad e intensidad de la propuesta.</p> <p>Mala administración de la información dentro del centro educativo (cuando se recibe la propuesta) lo que genera en algunas ocasiones que los adultos no tengan idea de a que van.</p> <p>Explicitar y generar la reflexión docente sobre el juego como herramienta educativa.</p> <p>Mejorar el involucramiento de los docentes reconociendo su participación que es muy importante para la motivación de los niños, ya sea remunerándola o con días libres. Hay docentes que van a muchos campamentos y esto los va desgastando. Lo que tiene de divino el campamento, lo tiene también de cansador en lo físico. hace falta trabajar más respecto a los docentes, en su rol, en lo importante que es para los chicos que su referente este ahí, acompañando, participando y sobre todo pasando bien... Contagio Afectivo! La información sobre objetivos, pautas y desarrollo de los Campamentos Educativos, para los Docentes que concurren con los acampantes. Porque deben tener claro para qué concurren, que forman parte del Equipo de Programa del Campamento y que pueden y deben aportar para que sus alumnos tengan el mejor Campamento, ya que a veces algunos concurren en el rol de acompañantes y se desentienden del programa y a veces hasta de sus alumnos Que los docentes conozcan desde el principio a lo que vienen y que es lo que precisamos de ellos y no se sorprendan al llegar al campamento.</p>
Equipo de trabajo de la sede	<p>Creemos muy positivos los encuentros formativos de recreadores que amplían y enriquecen el quehacer de nuestras prácticas</p>	<p>Las propuestas de los campamentos de recreadores.</p>

	<p>Inclusión de talleristas específicos destinados a trabajar con acampantes y docentes.</p> <p>Perfil del equipo con formación y experiencia variada.</p> <p>No reducir el equipo si los grupos son más chicos del promedio estimado.</p> <p>Mantener los encuentros de recreadores Los Cursos y Encuentros de Animadores porque constituyen una instancia muy importante de aprendizaje, intercambio y fortalecimiento de objetivos en común.</p> <p>Destacar la acreditación de saberes ya que fue un reconocimiento a muchos recreadores.</p>	<p>Reforzar los equipos en los equipos de poblaciones complejas y/o numerosas, preferentemente con adolescentes.</p> <p>Destinar a una persona del equipo de trabajo para la coordinación previa y el contacto con los centros educativos y docentes.</p> <p>Que los gurises sean los verdaderos protagonistas y no los recreadores.</p> <p>La estabilidad de los equipos.</p> <p>Es un desafío involucrar a los docentes sin que sea una carga para ellos desde el equipo, darles un lugar de protagonistas y no de espectadores.</p> <p>La concreción del trayecto de formación es algo muy importante ya que generó bastante expectativa en los recreadores.</p> <p>Las instancias de formación interna, porque a veces resultan inoperativas; definiendo temáticas generales para ser abordadas semestralmente: adicciones, violencias, vínculos con docentes, etc.</p>
Pre-campamento	<p>Tiempo de antelación con que se asignan las fechas (es bueno) La información de departamentos y grupos participantes con mucho tiempo facilitó contacto previo</p> <p>Las visitas previas (Mdeo) a los centros han generado un fortalecimiento de los vínculos previos al campamento.</p> <p>Información de los equipos docentes para la adaptación de la propuesta (aspectos pedagógicos, de salud, de discapacidades motrices, menús vegetarianos, diabéticos, celíacos)</p> <p>Con los alumnos para motivarlos que conozcan a un docente que estará luego en el campamento.</p> <p>Con los padres para informar y evacuar todas sus inquietudes.</p>	<p>Habría que mejorar el pre y post campamento para mejorar el proceso global</p> <p>Habría que hacer que se trabaje con más tiempo esto, con involucramiento de los docentes, más allá de los contactos previos (de las sedes). Sensibilización en forma previa con los docentes que van a participar, en la institución educativa </p> <p>Si bien los contactos son suficientes para informar, despejar dudas e incertidumbres, incluso más, como trabajos previos y buscar información, luego, en las instancias de evaluación en el campamento, surge desde los docentes sugerencias acerca de que ciertas cuestiones se podrían haber avisado antes, aunque muchas de esas ya estaban en la información enviada. Así mismo, en el campamento, los docentes refieren que tal vez sería bueno transmitir más detalles de la experiencia para los futuros acampantes.</p>
Campamento	<p>Cantidad de días es adecuada a los objetivos.</p> <p>Creemos importante mantener los paseos en la cercanía de los campamentos ya que para muchos es una oportunidad única de conocer estos lugares</p>	<p>Innovar y planificar de forma permanente los programas de cada sede. Se da que grupos que vana campamentos seguido pasan por muchas sedes con programas con propuestas similares, algunas idénticas ya que los recreadores son los mismos. Esto debe ser una alerta para todos.</p> <p>No incluir un paseo dentro del horario del campamento.</p>
Post campamento		<p>Debe plantearse en el campamento y no luego, mano a mano con propuestas y planteos para los acampantes y los docentes.</p>

		<p>La elección de materiales de uso accesible que puedan ser fáciles de conseguir por los docentes para replicar luego en su ámbito.</p> <p>Habría que lograr (con los docentes) que el campamento sea mucho más que los tres días que están acá.</p> <p>Es lo que queda más en el debe, ya que no hemos encontrado el mecanismo que genere el intercambio posterior.</p>
<p>Aprendizajes (que no pude ubicar en otro lado y no quise perder)</p>	<p>La diversidad de situaciones que existen en un país tan chico, que todos creemos que es más homogéneo de lo que es.</p> <p>Que se puede crear un sistema de funcionamiento que sea transformador y que llegue a todos, sin esperar años.</p> <p>A trabajar con niños de diferentes contextos</p> <p>Que el éxito del campamento depende en gran parte del grado de integración de las delegaciones, el desafío está en armonizar la diversidad. Que los acampantes que provienen de contextos socio culturales y regionales muy diferentes (códigos verbales, diversidad en la valoración y jerarquización del tiempo libre, la aceptación del diferente en un espacio común, etc) puedan sentirse iguales.</p> <p>Establecer con los docentes que concurren y los del campamento, reglas claras que permitan la convivencia, especialmente en campamentos con adolescentes (alcohol, drogas, uso del tiempo libre, de los límites, etc.)</p> <p>Visualizamos como se están transformando los paradigmas educativos. Existen muchos agentes de la educación que quieren y manifiestan la necesidad de modificarla. Quedan al descubierto las carencias y debilidades de un sistema educativo formal. Hay gran necesidad de humanizar la educación.</p> <p>Se puede coordinar con éxito y eficacia intereses públicos y privados si hay transparencia, dirección y compromiso de las partes “ Juntos podemos más” La conjunción de operadores Públicos y Privados, con objetivos comunes, ha permitido llevar adelante esta hermosa experiencia, con un altísimo grado de aprobación.</p> <p>Se logran cambios educativos con acciones arriesgadamente creativas, con actitudes afectivamente comprometidas y con reflexión crítica permanente.</p> <p>La Educación formal y la Recreación pueden trabajar juntos y complementarse en la búsqueda de objetivos comunes. Maestros, Profesores y Recreadores forman un excelente equipo para ello</p>	

Anexo III: Pauta de trabajo entregada en la jornada a los subgrupos.

Cada grupo tiene una parte de la sistematización de las respuestas a las preguntas de preparación para esta Jornada, enviadas por las diferentes sedes.

Cada parte está organizada en ejes temáticos que serán trabajados por al menos dos grupos y luego por todos durante la puesta en común.

Los ejes temáticos en que agrupamos las respuestas de las sedes son:

- Gestión y administración del proyecto
- Participantes en el campamento (niños/as, adolescentes y jóvenes; docentes y otros adultos acompañantes; equipo de trabajo en la sede)
- El campamento (pre-campamento, campamento, post-campamento)

Junto al fragmento temático cada grupo recibirá el texto sobre los aprendizajes generales que surgieron en las respuestas enviadas desde las sedes.

Se pide a cada grupo:

- 1) Designar un secretario para que registre la discusión (puede ser rotativo, el registro será un insumo para la realización del informe de la jornada de trabajo).
- 2) Leer el material recibido para tomar contacto con lo planteado por las diferentes sedes en ese eje temático.
- 3) Intercambiar sobre el material recibido desde una perspectiva histórica, es decir teniendo en cuenta los diferentes momentos vividos por el Proyecto en estos cinco años así como su proyección a futuro y sobre otras cuestiones relacionadas al eje que puedan surgir en el grupo.
- 4) Explicitar en el registro los acuerdos y/o desacuerdos surgidos en la discusión, así como las propuestas para el futuro. En un papelógrafo, realizar un breve resumen de esto focalizando en las propuestas que surjan, para que pueda ser leído antes y durante la puesta en común.
- 5) Preparar una escena que represente algún aspecto significativo de los discutidos en el grupo para compartir y comenzar la puesta en común