

Jordi Longás
Annabel Fontanet
Marcel·lina Bosch

L'organització en xarxa com a resposta a les necessitats socioeducatives d'una comunitat. El cas de Sant Vicenç dels Horts

Resum

L'educació no és patrimoni de l'escola i les seves dificultats no es poden abordar sense el recolzament de la comunitat. Mitjançant l'esforç voluntari i voluntariós, mitjançant l'assaig i l'error, amb més lentitud de la que haguessin desitjat els actors implicats, hem assistit en la darrera dècada a l'emergència d'iniciatives d'àmbit local encaminades a resoldre els reptes socioeducatius derivats d'aquesta societat subjecta al canvi continu. És en aquest marc on se situa aquesta contribució, en la que s'explica la gènesi i evolució de la xarxa educativa local de Sant Vicenç dels Horts (Barcelona).

Paraules clau: Coordinació, Intervenció, Proximitat, Transversalitat, Xarxa educativa

La organización en red como respuesta a las necesidades socioeducativas de una comunidad. El caso de Sant Vicenç dels Horts

Organisation in network as a response to a community's socio-educational needs. The case of Sant Vicenç dels Horts

La educación no es patrimonio de la escuela y sus dificultades no pueden abordarse sin el apoyo de la comunidad. Mediante el esfuerzo voluntario y voluntario, mediante el ensayo y el error, con más lentitud de la que hubieran deseado los actores implicados, hemos asistido en la última década a la emergencia de iniciativas de ámbito local encaminadas a resolver los retos socioeducativos derivados de esta sociedad sujeta al cambio continuo. Es en este marco donde se sitúa esta contribución, en la que se explica la génesis y evolución de la red educativa local de Sant Vicenç dels Horts (Barcelona).

Education is not just a matter for schools, and its problems cannot be tackled without community support. Over the last decade, by voluntary and determined effort and by trial and error, and more slowly than those involved would wish, we have seen the emergence of local initiatives to tackle the socio-educational challenges arising from a constantly changing society. Such is the framework within which this contribution sets out to explain the origin and evolution of the local educational network of Sant Vicenç dels Horts (Barcelona).

Palabras clave: Coordinación, Intervención, Proximidad, red educativa, Transversalidad

Key words: Coordination, Educational network, Intervention, Nearness, Transversality

Autor: Jordi Longás, Annabel Fontanet, Marcel·lina Bosch

Article: L'organització en xarxa com a resposta a les necessitats socioeducatives d'una comunitat. El cas de Sant Vicenç dels Horts

Referència: Educació Social, núm. 36 pp.

Adreça professional: Jordi Longás, Annabel Fontanet
FPCEE Blanquerna - Universitat Ramon Llull
JordiLM@blanquerna.url.edu - AnnaFC@blanquerna.url.edu
Marcel·lina Bosch Ajuntament de Sant Vicenç dels Horts
mbc@svh.es

Introducció

La necessitat de plantejar l'educació en clau de territori, o millor, des de la perspectiva del desenvolupament de les comunitats, és quelcom cada cop més evident. A Catalunya, l'impuls decidit en els Plans Educatius d'Entorn així ho fa palès. Però el que ara sembla evident, que l'educació no és patrimoni de l'escola i que les dificultats de l'escola no es poden abordar sense el recolzament de la comunitat, es va gestionant en forma no només de plantejaments teòrics sinó d'experiències valuoses. Mitjançant l'esforç voluntari i voluntaris, mitjançant l'assaig i l'error, amb més lentitud de la que haguessin desitjat els actors implicats, hem assistit en la darrera dècada a l'emergència d'iniciatives d'àmbit local encaminades a resoldre els reptes socioeducatius derivats d'aquesta societat subjecta al canvi continu. És en aquest marc on se situa aquesta contribució, en la que s'explica la gènesi i evolució de la xarxa educativa local de Sant Vicenç dels Horts. Per generació gairebé espontània, i amb el posterior i decidit recolzament de l'Àrea d'Educació de la Diputació de Barcelona, els 10 anys de treball en xarxa en aquest municipi mostren les potencialitats i les dificultats d'una organització transversal, basada en la col·laboració entre institucions i en l'abordatge transdisciplinari de les necessitats socioeducatives. L'article, després d'una breu contextualització, relata mitjançant una successió cronològica la gestació, consolidació i evolució de la xarxa, per concloure amb algunes reflexions que poden contribuir al desenvolupament teòric i pràctic d'aquestes noves formes d'organitzar l'acció pedagògica i social.



Contextualització

Sant Vicenç dels Horts és un municipi de la comarca del Baix Llobregat (Barcelona) amb una població total superior als 27.000 habitants. Als inicis dels anys 60 la població no arribava gairebé als 5.000 habitants i el fort creixement demogràfic va ser degut al flux migratori que va afectar tot Catalunya amb motiu del desenvolupament industrial. En els últims 5 anys s'ha produït un nou increment de població, principalment de famílies ja residents a Catalunya, com a conseqüència de l'evolució dels preus de l'habitatge. Com és paradigmàtic en aquest tipus de ciutats del cinturó industrial i suburbà, el nivell sociocultural de la població és baix i es presenten nombrosos indicadors de desestructuració i problemàtiques socials. Aquesta realitat social de carències, tot i que ha millorat en l'última dècada com a resultat de les polítiques socials i de l'increment experimentat en les taxes d'ocupació, en allò referent a la població infantil i juvenil té un clar reflex a l'escola, i afecta principalment el sistema educatiu i al sistema de serveis socials. Els baixos nivells d'instrucció mitjana de la població expliquen d'alguna manera tant els elevats índexs d'atur, que en les èpoques de crisi ha de suportar el municipi, com les elevades taxes de fracàs escolar, que a l'any 1997, quan s'inicià aquesta experiència, se situaven al voltant del 35 % a l'ESO.

A escala de recursos educatius cal destacar que en el municipi hi ha un total de nou centres d'infantil i primària (set públics i dos privats concertats), un centre d'educació especial i tres instituts d'educació secundària (dos de titularitat pública i un de privada concertada). També hi ha una escola d'adults i, a més, el suport dels Serveis Educatius del Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya (EAP, CRP, etc.).

Primera etapa: gènesi de la xarxa educativa local

Entre 1996 i 1997 es van donar els primers passos que van conduir al procés de constitució de la xarxa local d'educació gràcies a la coincidència d'interessos (o dificultats) entre els tres centres de secundària del municipi i a la voluntat per coordinar esforços i treballar conjuntament, i compta amb l'impuls donat per la Inspecció d'Educació (Generalitat de Catalunya) i la implicació de la Regidoria d'Educació de l'Ajuntament.

L'important nivell de fracàs escolar era la principal preocupació comuna

Tant des de l'anàlisi qualitativa com quantitativa, l'important nivell de fracàs escolar i les evidents dificultats d'aprenentatge presents en el primer cicle de l'ESO eren la principal preocupació comuna. Des dels equips directius dels respectius centres es volia anticipar l'impacte en termes de fracàs que comportava l'aplicació de la, en aquells temps, nova reforma LOGSE. Aquells joves fins a la data no escolaritzats, o escolaritzats amb dificultat en el primer grau de Formació Professional (14-16 anys), que seguien irregulars processos d'inserció laboral, eren per primer cop i en la seva totalitat incorporats als centres educatius. La voluntat era anticipar les dificultats que es podien preveure en el segon cicle de l'ESO i en el trànsit cap al món laboral.

En les primeres trobades, bastant informals, es va poder constatar que en relació amb les polítiques actives adreçades a aquest segment de la població les accions eren molt fragmentades, els recursos econòmics eren insuficients i no hi havia coordinació entre els agents que ho lideraven. Sens dubte, el reconeixement compartit de les necessitats educatives en un important grup de joves i les dificultats per satisfer-les van servir de motor per començar a teixir l'estructura de col·laboració en xarxa entre les institucions i agents implicats que, fet i fet, portaria a la progressiva ampliació de la incipient xarxa educativa amb la incorporació de nous integrants.

L'impuls de l'Àrea tècnica de la Regidoria d'Educació, amb el recolzament unànim de la Inspecció Educativa i els 3 Instituts d'Ensenyament Secundari, va permetre organitzar una plataforma que agrupava tots els serveis i professionals del municipi que intervenien d'una manera directa o indirecta en l'educació formal al nivell de secundària obligatòria. Essent la integració en aquesta estructura quelcom voluntari i totalment innovador en aquelles dates, el grup de treball va integrar al 100 % de les institucions i agents que tenien responsabilitats educatives i es veien afectats.

L'inici del treball va tenir com a grans objectius posar en contacte els diferents professionals per intercanviar experiències, analitzar la realitat i compartir reflexions. En les primeres reunions es van definir objectius generals del grup, les línies de treball i la seva organització. La iniciativa va ser presentada al Consell Escolar Municipal, tot ajudant així la seva més gran legitimació. En aquest període incipient es va aconseguir una bona anàlisi de les necessitats del col·lectiu de joves *diana* i, posteriorment, algunes accions de coordinació de serveis municipals encaminades a optimitzar els recursos. D'aquesta etapa destaca el clima de col·laboració aconseguit, superant prejudicis i suspicàcies que podien derivar-se de la necessitat de col·laboració interinstitucional, guanyant la necessària confiança mútua que permetria seguir avançant en el desenvolupament de la xarxa.



Segona etapa: consolidació de la xarxa educativa

Va coincidir l'inici de la incipient connexió dels principals actors socioeducatius que intervenien sobre la franja de població adolescent a Sant Vicenç dels Horts, amb la implementació per part de la Diputació de Barcelona de les polítiques de recolzament als ens locals mitjançant el desenvolupament de xarxes, tant municipals com entre municipis. En concret, la comarca del Baix Llobregat va ser pionera en aquest sentit i Sant Vicenç dels Horts aviat es veuria beneficiada en forma de suport econòmic per realitzar una anàlisi detallada de necessitats, editar un catàleg de recursos i, finalment, consolidar una línia d'assessorament orientada a millorar els processos de Transició Escola-Treball (TET) al municipi. D'alguna manera aquestes accions específiques van permetre donar resposta a plantejaments formulats des de la jove xarxa local, retroalimentant el seu sentit i, d'alguna manera, injectant dosis d'autoestima al procés col·lectiu que s'emprenia. Així va ser com, entre els anys 1998 i 2000 es va ampliar la plataforma a més actors educatius significatius, i a partir de l'any 2000 es van posar les bases per organitzar un Dispositiu Local de Transició (o també podria anomenar-se de Garantia Social) i crear un observatori de necessitats que ha resultat de gran utilitat per orientar i avaluar les posteriors intervencions.

Allò aconseguit en aquesta etapa, sense entretenir-se en detalls del procés que formen part del registre anecdòtic, es presenta a continuació en dos apartats: la xarxa educativa en si mateixa i el dispositiu TET. Les dues realitats, tot i que atenen aspectes diferents, són complementàries i s'han retroalimentat al llarg d'aquests anys. La xarxa local va ser la causant que les diferents regidories englobades en l'epígraf de "serveis a les persones" –especialment els seus tècnics– comencessin a treballar interdepartamentalment amb l'objectiu de millorar l'atenció als joves entre 14-18 anys amb dificultats a l'escola i en la seva transició a la vida adulta. Al seu torn, la concreció d'aquest treball interàrees en propostes eficaces va ajudar a què l'organització en xarxa guanyés en solidesa i sentit. El procés seguit pels tècnics municipals, centrat

Recolzar la fràgil estructura en xarxa educativa potenciava la capacitat de resposta local a nous reptes educatius

inicialment en millorar la TET dels joves amb fracàs escolar des de les àrees d'educació treball, joventut i serveis socials, va permetre consolidar una visió compartida i àmplia de les necessitats educatives presents al territori i, sobretot, dotar de força i interès a un grup que, al capdavant, s'erigiria en motor i líder de la xarxa. La TET era el primer objectiu a atendre, però també es va incorporar com a objectiu del grup, pensem que de manera totalment natural i congruent amb el treball desenvolupat, potenciar l'estructura de xarxa educativa local. Es va comprendre, des de l'inici, que recolzar la fràgil estructura en xarxa educativa tant suposava un benefici directe per a la implementació de les noves polítiques en matèria de TET, com potenciava la capacitat de resposta local a nous reptes educatius que es poguessin plantejar en el futur.

El final d'aquesta segona etapa, que es pot datar en el curs 2006-07, va acompanyat d'alguns èxits que entenem rellevants. La disminució del fracàs escolar en finalitzar l'ESO, situant-se en els últims dos cursos en nivells del 20 % (15-13 punts per sota de la taxa mitjana quan es va iniciar el treball en xarxa i inferior a les taxes mitjanes de Catalunya) és la més important. També, en segon lloc, destaquem que avui dia pràcticament el 100 % de joves que deixen el sistema reglat tenen recolzament extern i segueixen algun tipus d'itinerari de formació i inserció. Finalment, també és important el nivell de cooperació i confiança entre els membres de la xarxa que s'ha aconseguit, quelcom fonamental per assolir les noves metes fixades a partir d'aquest any 2007.

Xarxa educativa local de secundària

La xarxa educativa local de secundària ha estat composta per professionals dels centres educatius, els serveis educatius locals públics i privats i tots els agents externs als centres educatius que participen en l'orientació, la formació i inserció d'adolescents i joves, tècnics de l'administració municipal i de l'autònoma. Aquests components són els que es relacionen a continuació:

- Directors/es i psicopedagogs dels Instituts d'ensenyament secundària públics (IES Frederic Mompou i IES Gabriela Mistral) i privat concertat (CES Salesians Sant Vicenç).
- Director/a i orientador/a del Col·lectiu de cultura popular (entitat privada, sense ànim de lucre, responsable de la unitat d'escolarització compartida).
- Director/a del Centre d'Educació Especial
- Responsable del Centre de Formació d'Adults
- Director/a de l'Equip d'Atenció Psicopedagògica (EAP)
- Director/a del Centre de Recursos Pedagògics
- Professor/a responsable del Programa d'Educació Compensatòria (reconvertit actualment en tècnics LIC).
- Coordinador tècnic dels Serveis Socials Municipals

- Responsable del Servei d'Assessorament Laboral de la Regidoria de Promoció Econòmica.
- Coordinador/a tècnica de la Regidoria d'Educació
- Inspector/a d'Educació (Delegació Territorial del Baix Llobregat del Departament d'Ensenyament de la Generalitat de Catalunya).

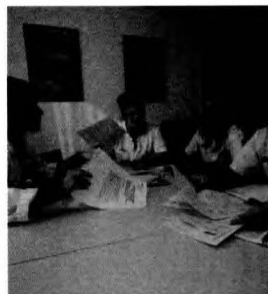
Organització de la xarxa

Com s'ha indicat la constitució d'aquesta plataforma de tècnics va ser progressiva. Al final d'aquesta segona etapa de la xarxa de secundària, tot analitzant les dificultats d'aprenentatge de molts joves i mirant com incidir en la seva prevenció, es va proposar la incorporació a la xarxa dels centres d'educació primària. Amb això es va obrir el camí per transitar de la xarxa educativa centrada en la secundària cap a una xarxa educativa local en sentit més ampli.

Les reunions d'aquests professionals, que de manera voluntària han integrat la seva participació en aquesta estructura com una més de les seves funcions professionals sense percebre dietes ni remuneracions específiques per això, és el que ha constituït la base de la xarxa local. Aquesta, com a tal, no és formalitzada en cap protocol, malgrat que és reconeguda per l'administració local i provincial (Ajuntament i Diputació) com a àmbit de reflexió, debat i elaboració de propostes. Aquestes, en la majoria de vegades, són portades al Consell Escolar Municipal, a la Comissió de Govern de l'Ajuntament i, quan correspon, a l'Àrea d'Educació de la Diputació de Barcelona.

La xarxa no ha tingut dependència estructural o organitzativa de cap institució o administració, tot i que sí que és l'administració local la qui l'impulsa i la lidera. Si ha comptat fins ara amb el suport econòmic de la Diputació de Barcelona que a través del seu projecte de *Transició Escola Treball* concedeix subvencions anuals als ajuntaments que afavoreixen i mantenen estructures de coordinació per donar resposta a les necessitats d'aquest col·lectiu d'adolescents i joves amb risc de marginalitat, i que manté també una estructura de coordinació en xarxa intramunicipal de nivell comarcal on s'afavoreix la reflexió i l'intercanvi de bones pràctiques.

En relació amb el sistema organitzatiu que ha seguit el treball en xarxa destaquen les característiques de simplicitat i horitzontalitat. L'única funció clarament establerta ha estat la de secretària tècnica, funció assumida per la coordinadora tècnica de la Regidoria d'Educació de l'Ajuntament. Per altra banda, no s'han establert sistemes de votació ni les decisions preses són vinculants, tot i que en la pràctica i atès que el diàleg i el consens són les vies per arribar a l'acord, els compromisos adquirits en la xarxa han estat fermes per part de tots els actors implicats.



Per a la consecució del treball dins de la xarxa local, buscant l'operativitat, sí que es van establir diversos nivells organitzatius. Són els següents:

- **Plenari:** aplega tots els membres dues o tres vegades a l'any en reunions ordinàries, tot i que es poden convocar reunions extraordinàries si la urgència ho requereix. Convocada per escrit, segueix un ordre del dia establert per la comissió permanent. Hi ha actes de cada reunió (elaborades per la secretària tècnica). Les reunions del Plenari han servit per analitzar necessitats, definir objectius comuns, obrir debats sobre temes d'interès general, realitzar el seguiment del treball proposat a les diferents comissions i elaborar mitjançant consens propostes d'intervenció.
- **Comissió permanent:** integrada per la coordinadora tècnica de la Regidoria d'Educació de l'Ajuntament (secretària tècnica de la xarxa), la Inspecció d'Ensenyament i els/ les directors/ es dels tres IES. S'ha reunit prèviament a la convocatòria de les reunions plenàries, ja que la seva principal funció era l'elaboració i preparació de l'ordre del dia d'aquestes reunions. La convocatòria d'aquesta comissió ha estat sempre via telefònica i no s'elaboraven actes.
- **Comissions d'estudi i treball:** La seva constitució ha depès dels encàrrecs específics realitzats des del Plenari. La periodicitat de les reunions ha variat en funció dels temes i objectius de treball. Les comissions han elaborat informes interns, propostes i documents que s'han presentat a les reunions plenàries per a la seva discussió i aprovació (atenció a l'absentisme escolar, fórmules d'atenció a la diversitat a ESO, jornades de formació, coordinació de programes de garantia social, observatori de necessitats, etc.)

A més d'aquests nivells d'estructura que han permès formalitzar i impulsar el treball en xarxa, la xarxa local ha de ser entesa també com el teixit de col·laboracions que es trama entre els diferents professionals de l'educació i el treball social. Així, concretament, els tutors dels centres de secundària o els educadors socials, tot i no integrar l'estructura del plenari, són elements o *nusos* fonamentals de la xarxa local. En realitat, són ells els qui es troben en contacte directe amb els joves i els qui, amb les seves actuacions, fan que flueixin i es materialitzin les diferents polítiques i propostes de caràcter més estructural. Per aquest motiu, a més de mantenir l'estructura de xarxa local des de la continuïtat de treball en el Plenari, s'ha procurat alimentar tot el teixit amb estratègies de difusió i activitats de formació contínua.

Objectius i àmbits d'intervenció

L'àmbit general d'intervenció de la xarxa local és municipal i, en aquesta etapa de desenvolupament, s'ha centrat en el col·lectiu d'adolescents i joves amb fracàs escolar i risc d'abandó del sistema educatiu. Això explica perquè una gran part del treball s'ha focalitzat en les sortides formatives o professionals d'aquest col·lectiu un cop acaben l'ensenyament obligatori.

Els objectius plantejats a l'inici del treball de la xarxa van ser els següents:

- Evitar l'abandó del sistema educatiu
- Minimitzar el fracàs escolar
- Acompanyar (tutoritzar) els joves en el seu procés de TET.

En conseqüència, amb aquestes finalitats com a guia, es van desenvolupar accions en els següents àmbits específics d'intervenció:

- **Estructural o interna de la xarxa:** actuacions per atendre les necessitats de tipus relacional, potenciant els fluxos d'informació i col·laboració, connectant els diferents professionals i agents que intervenen d'una o altra forma en els processos d'educació formal, destinades a afavorir la col·laboració i el treball conjunt (reunions plenàries de la xarxa, reunions de les comissions de treball, *Catàleg de recursos socioeducatius per a adolescents i joves*, Jornades formatives per a professionals dels centres, butlletins informatius i pàgina web).
- **Diagnòstic:** accions destinades a conèixer i analitzar conjuntament la realitat dels adolescents i joves de la localitat, reflexionant sobre les possibles causes i respostes a les problemàtiques i necessitats detectades (*Estudi sobre les necessitats psicosocioeducatives dels alumnes d'ESO i Observatori de necessitats*).
- **Coordinació:** actuacions orientades a coordinar els diferents serveis i intervencions per optimitzar els processos i acabar amb la inèrcia de la fragmentació de les respostes a les necessitats (Dispositiu local de *Transició Escola Treball*).
- **Captació de recursos:** mesures destinades a aconseguir més recursos educatius, tècnics i econòmics per posar en marxa i/o potenciar les iniciatives de resposta davant el fracàs escolar i els problemes TET generades tant des dels centres educatius com des de la xarxa (Mòdul d'orientació preprofessionalitzadora, subvencions Diputació, assessoraments, etc.).



Descripció de les principals accions realitzades

Les accions que s'expliquen a continuació s'han d'entendre com el resultat tangible del treball en xarxa. En la majoria dels casos han estat dutes a terme per les comissions de treball a les que ens hem referit.

- **Catàleg de recursos socioeducatius per a adolescents i joves de Sant Vicenç dels Horts.** El setembre de 1999 es va publicar una guia amb aquest títol que inclou totes les entitats, serveis i recursos educatius. Les fitxes s'agrupen a l'entorn de cinc àmbits: formació reglada, formació no reglada,

serveis personals i d'orientació, oci i altres. Actualment, també existeix en format *web*: <http://www.xtec.es/crp-baixllobregat6> (dins de *comunitat - transició escola treball*).

- Realització de jornades formatives per als professionals dels IES, organitzades des del Centre de Recursos Pedagògics dins del Pla de Formació de Zona (Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya) per tractar sobre les respostes que es donen als alumnes amb dificultats d'aprenentatge i sobre l'atenció a la diversitat. S'han realitzat 3 edicions.
- Estudi sobre les necessitats psicosocioeducatives dels alumnes d'ESO. Una de les comissions de treball de la xarxa constituïda per representants dels tres instituts i de l'EAP (equip d'assessorament psicopedagògic del Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya) va elaborar un rigorós estudi dels alumnes que en cada centre presentaven dificultats d'aprenentatge. En la fase final, i a petició de la Inspecció d'Ensenyament, es va comptar amb la supervisió d'un tècnic extern (Jaume Funes) gràcies a la col·laboració econòmica de l'Àrea d'Educació de la Diputació de Barcelona.

L'estudi va permetre analitzar les diferents respostes que des de cada institut i des del propi municipi s'oferien, apuntant línies futures de treball. L'estudi va dotar d'arguments sòlids per a la sol·licitud d'ampliació de recursos davant l'administració amb competències educatives tenint en compte les característiques socioculturals de la zona. En un primer moment els recursos econòmics obtinguts de l'administració educativa van ser mínims, gairebé simbòlics, tot i que últimament la concessió del Pla Educatiu d'Entorn pot canviar aquesta tendència. Per als centres educatius l'estudi ha tingut un paper molt important en permetre conèixer millor la realitat i buscar les causes dels problemes detectats, adequant les mesures correctives de les situacions de fracàs que s'havien implementat. La comissió va continuar durant un temps el seu treball i es va acordar la conveniència d'ampliar l'estudi amb dades de primària (qualcom que segueix pendent fins a la data).

- Crèdits variables d'orientació preprofessional. A partir de l'estudi de necessitats al que ens hem referit es van desenvolupar alguns recursos de prevenció per a alumnes de segon cicle d'ESO amb greu fracàs escolar. D'entre ells destaca (es porten 5 edicions) l'organització d'aquests crèdits en règim d'escolaritat compartida. Es tracta d'un recurs extern al centre, finançat per l'ajuntament i desenvolupat per una entitat social (Col·lectiu de Cultura Popular), que forma part del currículum escolar dels alumnes que seleccionen els centres (subjecte a seguiment, avaluació, etc.). Aquests crèdits variables estableixen dos itineraris d'orientació laboral (tecnològic i comercial) i han permès la reconducció de moltes de les situacions de fracàs escolar (En els dos últims cursos el 80 % del total d'alumnes de 4t d'ESO que han participat en aquest recurs ha aconseguit obtenir el graduat en ESO).

- Recursos de garantia social. La comissió de treball encarregada d'avançar en aquest tipus de propostes ha analitzat de forma continuada la demanda i l'oferta de formació existent en el municipi i l'adequació d'aquesta última a la primera, proposant mesures per harmonitzar i optimitzar les recursos disponibles.
- Protocol d'absentisme. S'ha dissenyat i implementat un protocol local d'absentisme per actuar de forma coordinada davant els problemes greus d'absentisme. S'han implicat els diversos professionals dels centres educatius, serveis socials i altres serveis municipals. El protocol estableix funcions i terminis, i preveu, en una situació extrema, la denúncia davant l'administració educativa competent i la fiscalia de menors.
- Dispositiu local de *transició escola treball*. Des de la comissió de treball per a la garantia social es va plantejar la necessitat d'establir en el municipi, per als processos de *transició escola treball*, estratègies d'intervenció molt més ajustades i individualitzades. Aquesta necessitat va ser assumida pel govern municipal que, com s'ha explicat, va crear un grup de treball interàrees d'acord amb la línia establerta per l'Àrea d'Educació de la Diputació de Barcelona, per impulsar i potenciar polítiques i accions adreçades a millorar l'atenció de la població juvenil amb risc de marginalitat mitjançant el suport als processos de transició de l'escola al món laboral.



Grup interàrees TET

La dinàmica iniciada en la xarxa local va tenir la seva prolongació en el si de l'Ajuntament de Sant Vicenç dels Horts. La mateixa anàlisi de necessitats al que ens hem referit va posar en evidència la conveniència d'actuar des d'àmbits externs a l'escola, incorporant la mirada interdisciplinària a una realitat que tant pel seu volum com pel seu impacte social traspassava els murs d'allò estrictament escolar. En aquesta direcció, buscant estratègies de cooperació i coordinació tècnica a escala municipal que donessin una més gran solidesa i coherència a les actuacions realitzades des de les diferents àrees de l'ajuntament, va ser determinant l'impuls facilitat en forma d'assessorament per la Diputació de Barcelona.

En concret, la Comissió de Govern Municipal, a proposta de la Regidoria d'Educació i per encàrrec de l'Alcalde, va crear primer una comissió i després (segona fase) un grup TET de treball interdepartamental integrat per tècnics de les regidories d'Educació, Joventut, Serveis Socials i Promoció Econòmica per avançar en el disseny d'un dispositiu de garantia social en el camp de la *transició escola treball*. S'anava a la recerca de criteris d'eficàcia i rendibilitat dels recursos amb els que compta el municipi i, d'aquesta manera, comptant amb el recolzament de la xarxa, es buscava assumir una funció de lideratge en aquest camp. Dificultats de coordinació i la necessitat de disposar d'un model d'intervenció contrastat van aconsellar la sol·licitud d'assessorament extern a l'Àrea d'Educació de la Diputació de Barcelona.

El suport tècnic havia de cobrir la doble vessant d'assessorament i supervisió. Assessorament per a la millora dels processos de coordinació, com una fase prèvia de treball, i assessorament i supervisió del procés d'elaboració del projecte local TET com la fase definitiva del treball, en connexió amb la xarxa local d'educació.

En una primera fase, el treball realitzat pel grup TET es va cenyir a analitzar el punt de partida, construir una visió conjunta sobre quin havia de ser el model d'intervenció i definir línies d'actuació. El treball es va planificar en 8 sessions, de tres hores cada una, amb una freqüència quinzenal. Es va iniciar el mes d'octubre de 2001 i finalitzava el mes de gener de 2002, amb l'elaboració d'un document final, titulat *Grup interdepartamental, Ajuntament de Sant Vicenç dels Horts, Transició escola treball. Estratègies de coordinació i de cooperació tècnica inter-regidories*, que presentava el diagnòstic de les causes que dificultaven els processos de coordinació i establia propostes per a la millora de la TET i la presa de decisions pertinents.

La segona fase de l'assessorament, i del treball del grup TET un cop formalitzat, es va orientar a establir l'esquema bàsic del Dispositiu local TET i la supervisió del procés del seu desenvolupament.

El treball del grup TET s'ha mantingut al llarg dels anys, coordinant el dispositiu TET i recolzant el desenvolupament del treball en xarxa. A més de l'assessorament directe, que amb diferent intensitat s'ha mantingut estable en aquest temps, també s'ha integrat en la Xarxa Supramunicipal TET de la comarca del Baix Llobregat que també impulsa l'Àrea d'Educació de la Diputació de Barcelona.

La transversalitat: principi, estratègia i metodologia

Es va evidenciar la necessitat de disposar d'una estructura de coordinació interdepartamental

El grup interdepartamental TET aviat va comprendre que impulsar el desenvolupament d'una xarxa local, o ni que fos en primera instància l'atenció de les necessitats TET des d'un treball en xarxa, exigia aplicar la mateixa filosofia de treball en clau interna (entre els mateixos tècnics municipals acostumats a treballar cada un des de les seves lògiques de departaments autònoms). Per això, a més de situar el públic *diana* i avaluar les necessitats de transició, s'havien de revisar les estratègies de coordinació i cooperació entre els diferents agents municipals implicats en aquests processos. La creació del grup de treball interregidories havia de facilitar (com així fou) un marc d'actuació comuna, basat en el treball transversal, que servís d'exemple i motor per a la resta d'actors integrats a la xarxa. Després de la fase d'anàlisi i valoració de la realitat dels departaments i serveis municipals en relació amb el TET, es va evidenciar la necessitat de disposar d'una estructura de coordinació interdepartamental, amb els integrants, funcions i continguts de treball ben definits que havia de disposar, a més, del corresponent suport polític per funcionar amb èxit.

El grup TET va acordar i va anar aconseguint els següents objectius:

- Crear una visió compartida per part de les diferents regidories implicades de les necessitats i de la realitat per plantejar estratègies comunes.
- Aconseguir un nivell de cooperació i diàleg estable entre els agents implicats
- Definir i establir estructures de coordinació formalitzades que facilitin l'intercanvi d'informació.
- Eliminar les dificultats per a la interacció amb programes o serveis prestats per les diferents regidories i altres institucions relacionades amb processos TET.
- Elaborar un dispositiu local de transició escola treball consensuat, amb criteris interdisciplinaris i que integri tots els recursos existents al municipi.



Per ordenar i guiar totes les actuacions que corresponien es va crear un document de planificació anual que ha permès, any rere any, buscar el consens sobre les accions a realitzar entre els integrants del grup TET, preveure el temps d'execució, distribuir responsabilitats, coordinar els recursos humans i materials, i avaluar els èxits. El pla de treball, orientat segons els principis bàsics de la gestió, ha guiat la tasca del grup, establint un acord sobre el seu funcionament i organització interna. Les reunions de tots els integrants del grup TET, de periodicitat aproximadament mensual, han permès l'avenç de la reflexió i la presa de decisions, aixecant-se acta resum de cada una com a fórmula senzilla per facilitar el seguiment del treball grupal. Per a cada exercici (curs) s'han realitzat també les corresponents avaluacions dels plans de treball, alimentant d'aquesta manera de forma racional el disseny dels successius plans de treball del grup TET.

Les principals accions dutes a terme pel grup TET en aquests anys que va funcionant (algunes d'elles també reflectides en l'apartat 4.1 dedicat a presentar específicament la xarxa local educativa de secundària) són les següents:

- Definició i posada en funcionament del Dispositiu Municipal de *Transició Escola Treball*.
- Edició del tríptic TET per donar a conèixer als alumnes de segon cicle d'ESO, i als joves en general, el circuit del dispositiu municipal TET, així com les possibilitats que ofereix i els agents implicats.
- Edició de la pàgina *web* corresponent penjada de la pàgina *web* de l'Ajuntament (www.svh.cat).
- Edició en suport paper i electrònic del butlletí TET (<http://www.svh.cat/tet>) que informa i connecta tots els educadors i tècnics amb alguna responsabilitat en el circuit TET.
- Establiment de l'Observatori de Necessitats TET, amb els corresponents protocols de traspàs de dades.
- Reactivació i potenciació de la xarxa local d'educació.

L'observatori de necessitats TET

Un dels primers treballs que va realitzar el grup interdepartamental TET va ser la posada en marxa d'un observatori de necessitats TET. Inicialment, les dades de no graduació en ESO de les dues últimes promocions oferien una aproximació suficientment ajustada de les necessitats de transició escola treball. Gairebé el 35 % de joves entre 16 i 18 anys, malgrat poder repetir o accedir a cicles formatius de grau mig via proves d'accés, es trobaven en situació d'inactivitat i/o en un incert procés d'incorporació al món laboral. En termes absoluts representava una població superior a 150 joves. L'anàlisi de les dades del Servei d'Orientació Laboral de l'Àrea de Promoció Econòmica confirmava que durant l'any 2001 s'havien atès 100 joves d'edats entre 16 i 20 anys, dels quals 57 tenien 18 anys o menys i nul·la formació professional.

L'establiment d'algunes variables i el compromís dels diferents actors (IES, serveis socials, serveis d'ocupació, etc.) per aportar periòdicament les seves dades van permetre desenvolupar un observatori TET, molt útil per conèixer millor les necessitats, estudiar les seves tendències i avaluar l'impacte de determinades actuacions. La primerenca incorporació de dades sobre l'orientació i els itineraris TET seguits pels joves i, a partir del curs 2005-06, dels resultats obtinguts en el sistema d'ensenyament postobligatòria han dotat al municipi d'una eina útil en la millora de les necessitats TET i, també, en l'anàlisi del fenomen educatiu al municipi.

L'observatori, en tant que posa en evidència les necessitats tant qualitativament com quantitativament, ha servit per orientar l'anàlisi dels recursos existents en el municipi per donar resposta a les necessitats plantejades. La confecció d'aquest hipotètic mapa local de recursos (formatius i d'orientació) en contrast amb el nombre de joves demandants va fer palesa la seva suficiència, per una banda, i el seu escàs profit atesa la gran descoordinació entre ells. Per raons diverses, sovint externes al mateix municipi, els continguts, formats i calendaris de l'oferta teòricament adreçada a aquest sector de població la feien poc adequada. En la mesura que es pugui, amb la força obtinguda pel coneixement precís de la realitat local, s'han emprès diverses actuacions encaminades a corregir aquestes limitacions.

Dispositiu local de *Transició Escola-Treball*

La definició i organització del Dispositiu local TET ha permès, des de finals de l'any 2002, oferir un servei municipal de garantia social per als joves en situació de fracàs escolar greu en finalitzar l'ESO. El dispositiu es fonamenta en promoció d'actuacions en tres nivells diferents:

- **Prevenió:** potenciant la complementarietat dels recursos municipals amb les mesures dutes a terme als centres educatius amb l'objectiu de traspassar informació sobre els alumnes que els calgui un suport específic per a la transició i connectar aquests alumnes i les seves famílies amb el dispositiu. Les accions en aquest nivell han estat:

- Organització del programa d'orientació pre-professional a escala intercentres
 - Catàleg de recursos socieducatius (esmentat anteriorment)
 - Protocol local d'absentisme
 - Crèdit variable d'orientació prelaboral
 - Protocol de traspàs d'informació dels IES al dispositiu d'aquells alumnes dels centres de la localitat que requereixen l'atenció del servei TET.
- Orientació i acompanyament d'aquests joves en el seu itinerari de formació fora del sistema reglat i recerca de treball:
 - Servei Municipal de *Transición Escuela Trabajo*. Mitjançant la reactivació i redefinició del Punt d'Informació Juvenil (PIJ) *La Motxilla* com a punt de referència per a l'orientació i l'acompanyament dins del circuit establert en el dispositiu TET. Des d'aquest punt, dotat amb una orientadora especialitzada, es recullen les demandes i s'atén de forma individualitzada als joves amb necessitats TET, donant informació, orientació i recolzament continu al seu procés. En els últims anys prop del 100 % de joves que han deixat el Sistema Reglat han estat atesos per aquest servei.
 - Coordinació entre centres que ofereixen programes de formació i garantia social per ajustar el seu disseny i calendari, en la mesura que es pugui, a les necessitats observades.
 - Suport i acompanyament a la inserció laboral:
 - El Servei d'Orientació Laboral, de l'àrea de promoció econòmica, orienta i acompanya en els processos de recerca de treball i inserció mitjançant processos personalitzats, el Club Feina i la Borsa de Treball.



El més destacat del dispositiu, allò que realment el converteix en quelcom singular i que és essencial en la seva elevada eficàcia, és la intensitat del seguiment i/o acompanyament personal, adaptat al perfil de l'usuari, gràcies a l'especialització del PIJ. Aquesta oficina o Servei Municipal TET és un més dels nusos que configuren la xarxa educativa, un engranatge fonamental però que defuig convertir-se en un embut dins del procés de transició. De fet forma part d'una estratègia de coordinació, la necessitat de la qual ha estat plantejada reiteradament per la xarxa local d'educació fins a ser assumida com un dels eixos estratègics de la política municipal en matèria de formació i ocupació juvenil. A més, aquest servei ha permès, gràcies als protocols de seguiment individual, enriquir l'observatori de necessitats amb informació qualitativa dels itineraris de transició seguits pels joves.

El més destacat del dispositiu és la intensitat del seguiment i/o acompanyament personal

Situació actual: la xarxa i el PEE

(Pla Educatiu d'Entorn)

La mirada retrospectiva permet, juntament amb la satisfacció pels resultats obtinguts, reconèixer que per arribar fins aquí s'ha necessitat molta constància per part d'alguns agents clau per mantenir activa la xarxa i el dispositiu. Les dificultats per aglutinar tants tècnics d'institucions diferents, degut bàsicament a les moltes obligacions d'aquests, ha estat un obstacle a vèncer, però sobretot ha estat la mobilitat constant d'alguns d'ells (especialment funcionaris del Departament d'Educació) el principal motiu de discontinuïtat en alguns processos.

En qualsevol cas, l'experiència acumulada fins ara i el reconeixement dels resultats del treball en xarxa van impulsar l'Ajuntament a sol·licitar un Pla Educatiu d'Entorn (PEE) per al municipi, esperant obtenir amb això un important estímul per seguir millorant l'educació a Sant Vicenç dels Horts. Sens dubte, el treball realitzat fins ara ha estat un bon aval per obtenir la concessió del PEE per part del Departament d'Educació, pla que s'haurà d'implementar a partir del curs 2007-08 i que s'espera que tingui continuïtat per un període no inferior als 4 cursos.

Els PEE són un instrument orientat a donar una resposta integrada a les necessitats educatives d'una comunitat, coordinant i dinamitzant l'acció educativa en els diferents àmbits de la vida dels nens i joves des de la proximitat, reconeixent i potenciant les iniciatives educatives que es donen al territori. L'estratègia fonamental dels PEE, a part d'incorporar certes accions predefinides des del *Departament d'Educació* que tenen per objectiu afavorir la inclusió i cohesió social, és reconèixer, valorar i potenciar les iniciatives locals que miren de millorar l'èxit educatiu, donant-los suport institucional i els mitjans necessaris perquè es puguin desenvolupar al màxim. Aquests plans neixen amb la voluntat de completar i reforçar l'acció educativa dels centres docents establint continuïtat entre el que es fa als centres educatius i les diferents dinàmiques socials i culturals de l'àmbit comunitari. Quelcom que enllaça bé amb la construcció d'una Xarxa estable que doni suport a la comunitat educativa.

Els objectius generals del PEE són, *grosso modo*, garantir la igualtat d'oportunitats, normalitzar l'ús de la llengua catalana, potenciar l'educació més enllà de l'horari lectiu, coordinar tots els elements socioeducatius, promocionar l'associacionisme educatiu, facilitar una bona orientació professional, recolzar el treball amb les famílies i millorar l'èxit escolar. Per aconseguir-los dota cada municipi d'unes partides econòmiques, en funció de la població però sempre generoses, que són subjectes a la realització de gran nombre d'accions liderades pels ens locals i subjectes a una estricta planificació i avaluació.

No pretenem dedicar aquest article a presentar o analitzar els PEE. El que ens interessa és constatar com aquesta oportunitat que té la comunitat educativa i l'ajuntament de Sant Vicenç dels Horts és el resultat d'un treball previ, en xarxa, necessita de la xarxa educativa local per a la seva implementació i, segurament, servirà per enfortir en el futur aquesta estructura. Perquè és ara, a partir del curs 2006-07, quan el treball continuat de la Xarxa Local d'Educació Secundària ha portat a una veritable ampliació de l'estructura reticular fins a assolir tots els agents amb funcions educatives del municipi. Podem afirmar que el desenvolupament del PEE obliga a seguir avançant mitjançant l'ampliació i consolidació de la Xarxa Educativa Local, formalitzant la seva existència i reconeixent el seu treball. Amb això no només es consolida el dispositiu TET i la xarxa existent centrada en la secundària, sinó que es garanteix la dinamització d'un important espai de coordinació i anàlisi de la realitat educativa local amb el focus posat en l'educació de tots els nens i joves del municipi.



Per això, un cop concedit a inicis de 2007 el PEE, s'ha procedit a reorganitzar l'estructura de la xarxa, a revisar les necessitats i a proposar una primera planificació d'accions orientades a millorar els processos educatius. El dibuix actual de l'organització de la xarxa local es presenta en la figura 1. A part de la Comissió Institucional, que presideix i empara la xarxa, amb participació dels representants de l'administració local i l'administració educativa autonòmica, la Xarxa Local Plenària és el centre d'aquesta estructura. Ja incorpora a més de 30 agents socioeducatius del territori, entre serveis municipals, centres i serveis educatius, i entitats i associacions municipals que desenvolupen activitats i serveis socioeducatius. Per agilitar la logística i operativitat de les decisions del plenari, i seguir de prop la gestió de les accions derivades del PEE, es constitueix una Comissió Operativa. Les diferents línies rectores del PEE seran desenvolupades en profunditat per les comissions que en el moment de tancament d'aquest article són en fase de constitució.

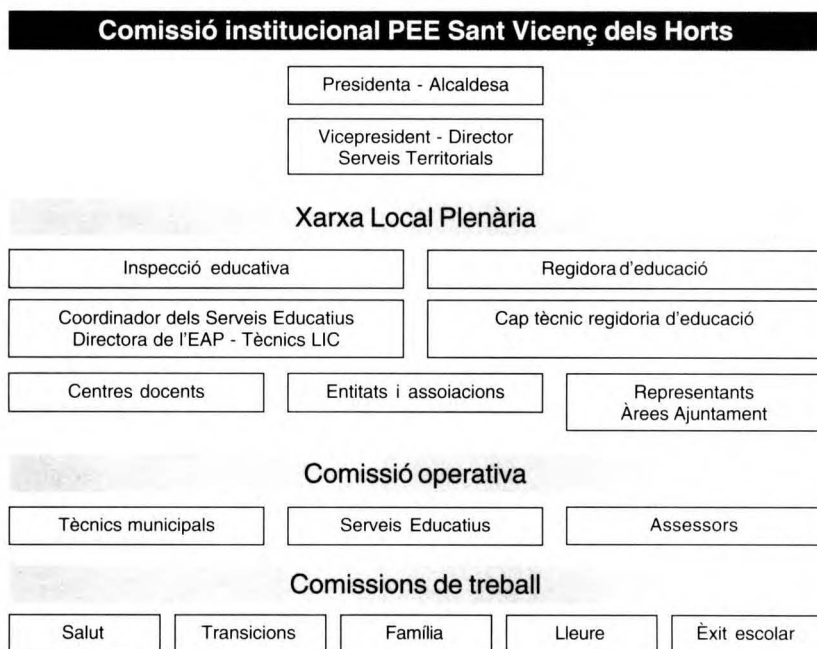


Figura 1: Organització de la Xarxa Educativa Local de Sant Vicenç dels Horts

La Xarxa Local Plenària s'ha reunit i es reunirà de forma periòdica per analitzar la realitat i l'evolució de les necessitats, fer propostes d'actuació i aprovar el PEE. Les seves directrius hauran de ser desenvolupades per les comissions respectives, corresponent a la Comissió Operativa donar suport logístic i de gestió. La Comissió Operativa també establirà un calendari de reunions i les formes de seguiment i avaluació.

Tot el treball TET passarà a formar part de la Comissió de Transició, continuant així la coordinació de les estratègies i accions TET, en l'àmbit Municipal i a escala interna de l'Ajuntament. És l'única comissió que parteix amb avantatge. Les altres s'han definit en funció de les múltiples propostes que es desitja desenvolupar, procurant que totes les necessitats i les respostes previstes depenguin d'alguna comissió. Aquesta organització no és, en cap cas, definitiva. De moment ha servit per arrancar la planificació del primer curs de PEE i, després de la seva avaluació, es valorarà la seva conveniència i els possibles reajustaments. La història de la xarxa local segueix oberta a la seva contínua construcció. De moment, en aquesta etapa que s'obre, és obvi que no podem explicar resultats, però són moltes les idees i les expectatives. Caldrà esperar que passi més temps per explicar els èxits, també els fracassos, i seguir valorant amb una més gran perspectiva que dona de si l'evolució de la xarxa local.

Algunes conclusions provisionals

La voluntat compartida d'articular d'una manera coherent els processos de garantia social en el municipi van afavorir la creació de la xarxa local d'educació, que malgrat no ser formalitzada en cap protocol va aconseguir un nivell de consolidació important. Com a resultat de l'anàlisi compartida per tots els agents que treballen al municipi en l'educació d'adolescents i joves, va ser fàcil fer coincidir interessos, voluntats i compromisos, perquè sent les necessitats comunes, el procés de compartir les mateixes problemàtiques i preocupacions es va convertir en un lloc de trobada.

A l'inici d'aquesta experiència, l'atenció a les necessitats TET van centrar la majoria d'esforços. Poc es podia imaginar, fa ja 10 anys, que s'anaven assentant les bases d'una manera d'abordar les necessitats socioeducatives que acabaria ultrapassant el mateix objecte d'intervenció. Amb el temps s'ha comprovat que l'experiència acumulada en tot el que suposa treballar en xarxa, per part d'alguns tècnics municipals i altres agents educatius claus en el territori, s'ha convertit en un capital que comença a obtenir el seu màxim rendiment. Sens dubte, de l'estructura-coordinació en Xarxa que es deriva del PEE es recolliran beneficis educatius més enllà dels que s'obtinguin en aquests anys d'implementació.

En aquest temps, hem après que la manca de formalització i la no dependència orgànica o institucional de la xarxa són, alhora, raó de la fragilitat d'aquestes estructures i força intangible que les alimenta. Perquè si la no obligatorietat limita l'eficàcia, l'horitzontalitat assegura el sentit de participació i predispesa a la implicació. Potser per això, el treball realitzat des de la xarxa local ha estat quelcom molt seriós, fins ara un referent important per a totes les institucions, serveis i organismes representats, capaç de dinamitzar, lentament però amb constància, les iniciatives amb clara vocació col·lectiva. Entre altres, una lliçó ben apresada és la del valor des de la perspectiva comunitària de potenciar el diàleg veritable i la reflexió conjunta entre els qui tenen responsabilitats socioeducatives.



Per últim, dir que també hem après que la xarxa local ha de ser un teixit espès, una estructura de cooperació i complicitats que va més enllà de les reunions plenàries i els acords entre els diferents líders i representants de les diferents institucions implicades. Ben bé es pot afirmar allò que la xarxa som tots, ja que si després de les bones intencions i els acords interdepartamentals i interinstitucionals no s'aconsegueix una xarxa millora de les accions realitzades dia a dia pels educadors que es troben en contacte directe amb els joves i les seves famílies, no s'aconsegueix res. Per teixir la xarxa en aquest sentit cal constància i dedicar esforços a una tasca pacient de difusió i formació. El poder de la informació que circula, de manera transparent, que arriba a diferents fòrums per estimular la reflexió i el compromís és una cosa que en aquest tipus de processos cal tenir-ho molt en compte.

La xarxa local ha de ser un teixit espès, una estructura de cooperació i complicitats que va més enllà de les reunions plenàries

Més enllà del saber procedimental adquirit, esperem que aquest aprenentatge sigui garantia suficient per als nous reptes que afronta la, ja amb majúscules, Xarxa Educativa Local de Sant Vicenç dels Horts. Possiblement algunes d'aquestes reflexions siguin vàlides i transferibles a altres experiències similars. Tenim la convicció que la transdisciplinarietat i la cooperació entre agents són dos principis fonamentals per abordar les complexes necessitats soicoeducatives que incumbeixen als municipis en aquesta nova era. La nostra experiència mostra un cas de com l'organització en xarxa pot ser quelcom més que teoria, potser la forma emergent més valuosa i democràtica d'exercir les responsabilitats socials compartides.

Jordi Longás Mayayo

FPCEE Blanquerna - Universitat Ramon Llull

Annabel Fontanet Caparrós

FPCEE Blanquerna - Universitat Ramon Llull

Marcel·lina Bosch Costa

Ajuntament de Sant Vicenç dels Horts