

# **DE LA MARGINALIDAD A LA INCLUSIÓN SOCIAL**

Sistematización de una experiencia de formación y capacitación  
a través del trabajo productivo

HÉCTOR LEÓN CORREDOR

Tesis para optar por el título de Magíster en  
DESARROLLO EDUCATIVO Y SOCIAL

Directora

PATRICIA BRICEÑO ALVARADO

CONVENIO UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL

CENTRO INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN Y

DESARROLLO HUMANO – CINDE

Bogotá, D.C.; 2 0 0 6

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi familia, por su confianza y comprensión en especial a Luz y a mi Ariadna por su apoyo y acompañamiento

## LISTA DE CUADROS

	Pag.
Cuadro 1. Asistencia a cursos de capacitación laboral.	25
Cuadro 2. Pobreza e indigencia en Bogotá de 1991 al 2000.	27
Cuadro 3. Tasa de desempleo por grupos de hombres y mujeres y por sectores urbano y rural.	31
Cuadro 4. Matriz DOFA de situación inicial de la población vinculada.	65
Cuadro 5. Matriz DOFA de situación de la población finalizada su 1ª fase De promoción individual	80
Cuadro 6. Resumen de logros, dificultades y perspectivas de la 1ª etapa	101
Cuadro 7. Resumen de logros y dificultades de la etapa de transición	109

## **LISTA DE GRÁFICAS**

	Pag.
Figura 1. Escalera del proceso gradual de atención	41
Figura 2. Situación Educativa del grupo inicial que se vinculó a los Proyectos	63
Figura 3. Proceso de inclusión social para los jóvenes vinculados	66

## **RESUMEN ANALÍTICO DE LA TESIS.**

**TIPO DE DOCUMENTO:** Tesis de investigación. Aspirante Grado magíster

**ACCESO AL DOCUMENTO:** CINDE Bogotá, UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL.

**TÍTULO DEL DOCUMENTO:** DE LA MARGINALIDAD A LA INCLUSIÓN SOCIAL. Sistematización de una experiencia de formación y capacitación a través del trabajo productivo.

**AUTOR:** HÉCTOR LEÓN CORREDOR.

**PUBLICACIÓN:** Bogotá, D.C., 2006

**PALABRAS CLAVES:** Capacitación (RT 351), Cooperativas ( RT 150), Desempleo (RT 154), Educación complementaria (RT 180), , Experiencia Social (RT 562), Marginalidad Social (RT 121), Servicio para los jóvenes (RT 107), Pobreza (RT 151), Trabajo (RT 451).

**DESCRIPCIÓN:** Esta sistematización se refiere a la experiencia desarrollada por el IDIPRON a través de Proyectos, la cual tiene por objeto la inclusión social y laboral de jóvenes participantes del Programa entre los 18 y 25 años, mediante la formación técnica y capacitación integral con oportunidad de ingresos realizando una práctica laboral.

La iniciativa surge ante la dificultad de esta población de jóvenes ex callejeros y en alto riesgo para integrarse al mundo del trabajo no solo por su situación de marginalidad sino además por la crisis de desempleo y las exigencias competitivas que impone la globalización. Esta se apoya en la consecución de convenios inter administrativos de ejecución de obra pública que les permite una práctica laboral a través de la cual desarrollan habilidades y destrezas al mismo tiempo que se capacitan para el trabajo.

La experiencia sistematizada recoge el proceso desarrollado en el período del 2000 al 2005 y comprende dos fases: la primera de promoción individual y la segunda de emprendimiento mediante el trabajo asociado.

**FUENTES:** Se consultaron 24 textos de los cuales 17 correspondían a libros de texto, folletos y revistas, 2 investigaciones de carácter institucional, dos tesis de maestría del CINDE-U.P.N y tres documentos tomados de la red de internet.

La información a sistematizar fue obtenida a través de diferentes niveles de acercamiento, con los actores que participan en ella. Se contó con la visión y la experiencia de ingenieros, coordinadores, asesores y registros realizados por el personal administrativo y de trabajo social. También a través de documentación institucional del Proyecto, como actas de las reuniones, talleres e informes escritos sobre el desarrollo y cumplimiento de los Planes de Acción Anual y sus indicadores, así como con actas de reuniones de seguimiento, evaluación, revisión y reorientación de procesos. Otros documentos adicionales tales como los cronogramas de actividades y el seguimiento a los mismos que se realiza a través de indicadores de gestión, así como los informes trimestrales, semestrales y anuales.

**CONTENIDOS:** Como la propuesta se fue construyendo durante la práctica, el autor se plantea la necesidad de sistematizar el proceso para recuperar y analizar la experiencia, para lo cual estructura el diseño metodológico y técnico que le permite relacionar los ejes de trabajo con la gestión y la infraestructura institucional. Define la población objeto, su situación y problemática así como el contexto teórico, las categorías de análisis y los instrumentos utilizados para reconstruir y analizar el proceso.

Se apoya en el contexto teórico para explicar cómo esta población es afectada por la pobreza, el desempleo y la falta de educación que los conducen a la exclusión social y laboral. En el marco institucional se refiere al modelo de atención del IDIPRON para esta población de niños(as) y jóvenes y cómo esta iniciativa de Proyectos se articula con este modelo para seguir cumpliendo con su propósito de atender a los y las jóvenes adultos(as) que rebasan la mayoría de edad. En la última parte se describen los procesos de formación, los cambios que se dieron en ellos, se identifican las fases que determinan la promoción individual y colectiva y sus logros y dificultades.

**METODOLOGÍA.** El proceso de sistematización tuvo varios intereses. Uno de ellos, el de comprensión de las transformaciones que a través de la formación y la capacitación se dieron en las condiciones actuales de vida de los jóvenes vinculados en la experiencia educativa y social. Otro aspecto fue el de recuperar y reconstruir la experiencia con el objeto de explicarse los cambios que se dieron y a partir de ello determinar las fases del proceso y sus efectos. En este propósito asumió las lógicas analítico descriptiva y la lógica interpretativa en la lectura del proceso utilizando diferentes técnicas como entrevista individual, grupos focales y cuestionarios abiertos para la reconstrucción y reelaboración de los procesos vividos y desarrollados. Otra información de apoyo fue la tipo documental e institucional.

**CONCLUSIÓN:** Esta sistematización permite evidenciar una forma de atender a población de jóvenes pobres, en situación de vulnerabilidad y alto riesgo de estratos 0 y 1 para quienes las oportunidades de formación y de capacitación para el trabajo son mínimas y por tanto difícil su inclusión social y laboral. Si bien esta iniciativa no resuelve el problema de desempleo, ni del todo la exclusión de estos jóvenes, si ofrece modalidades y estrategias que bien pueden ser asumidas dentro de una política que contribuya a resolver esta circunstancia de injusticia e inequidad. Los análisis, los resultados y las conclusiones obtenidas sobre las dos fases de la experiencia sirven de punto de partida para proponer una evaluación de esta experiencia en el campo de la educación complementaria y laboral.

**FECHA DE ELABORACIÓN:** 2 0 0 6

## CONTENIDO

INTRODUCCION.....	1
1 LA SISTEMATIZACION.....	5
1.1. DESCRIPCIÓN Y CONTEXTO DE LA EXPERIENCIA A SISTEMATIZAR.....	7
1.1.1 Antecedentes .....	7
1.1.2 Referentes institucionales y del Proyecto (experiencia).....	9
1.2. ¿PARA QUÉ Y POR QUÉ SISTEMATIZAR LA EXPERIENCIA ? .....	11
1.3. DISEÑO METODOLOGICO Y TÉCNICO DE LA SISTEMATIZACIÓN.....	12
1.3.1 Población Objeto .....	13
1.3.2 Definición del contenido que abarca la sistematización.....	14
1.3.3 Metodología de la Sistematización: Documentos, procedimientos e instrumentos .....	15
2 CONTEXTO TEÓRICO .....	21
2.1. LA POBREZA Y SUS ENFOQUES .....	21
2.1.1 Enfoques y caracterización .....	22
2.1.2 Los habitantes de calle.....	25
2.2. EL EMPLEO, EL DESEMPLEO Y EL SUBEMPLEO .....	28
2.2.1 Desempleo y subempleo.....	29
2.2.2 Hacia la exclusión y vulnerabilidad social .....	31
2.3. LA EDUCACIÓN: TIPOS, ENFOQUES Y POSIBILIDADES.....	32
2.4. LA ECONOMIA SOLIDARIA COMO ALTERNATIVA FRENTE AL MODELO ECONÓMICO .....	36
3 MARCO INSTITUCIONAL.....	39
3.1. MODELO DE ATENCIÓN DEL IDIPRON .....	39
3.1.1 Tipos de población beneficiaria y sus características .....	41
3.1.2 Magnitud del problema.....	46
3.1.3 Ampliación de servicios Institucionales para el restablecimiento de los derechos e inclusión social para jóvenes ex pandilleros .....	46
3.2. UNIDAD DE "PROYECTOS" PARA LA GENERACION DE EMPLEO.....	48
3.2.1 Objetivos Institucionales para esta iniciativa .....	49
3.2.2 ¿Cómo y quienes ingresaban e ingresan a los "Proyectos "? .....	50

3.2.3	Los convenios y su función en la generación de oportunidades de las prácticas laborales (trabajo).....	55
4	ALTERNATIVAS PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL.....	58
4.1.	PROCESO DE FORMACIÓN Y PROMOCIÓN INDIVIDUAL.....	59
4.1.1	Ejes Temáticos en la experiencia de formación y capacitación para la inclusión social y laboral .....	64
4.1.2	Educación de adultos y acciones complementarias para la promoción.....	66
4.1.3	El papel del área Trabajo Social en la documentación personal y los requisitos para acceder al trabajo.....	70
4.1.4	Gestión Institucional para acceder a oportunidades de capacitación y formación a través del trabajo productivo .....	73
4.1.5	Logros, dificultades y perspectivas del proceso de inclusión social y laboral desde la intervención individual.....	74
4.2.	FORMACION DE LOS GRUPOS DE TRABAJO ASOCIADO .....	79
4.2.1	Organización y conformación de las Precooperativas.....	79
4.2.2	De la dependencia a la autonomía, en el proceso de trabajo asociado .....	84
4.3.	EXPERIENCIA DE LAS PRE COOPERATIVAS : DEL 2003 AL 2004.....	86
4.3.1	Estructuración, organización y exploración de nuevas oportunidades.....	88
4.3.2	Logros y dificultades de esta primera etapa .....	93
4.3.3	Resultados y lecciones aprendidas.....	95
4.3.4	Año 2004: Una etapa de transición hacia la consolidación .....	99
4.3.5	Año 2005: Hacia la consolidación de los grupos asociados y sus Cooperativas .....	106
4.3.6	¿ Qué opinan los participantes frente a los cambios y frente al proceso? .....	112
4.3.7	Acciones de cierre del proceso y perspectivas para los participantes.....	122
	CONCLUSIONES.....	124
	BIBLIOGRAFÍA.....	131
	ANEXOS .....	133



## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo es la sistematización de la experiencia de generación de puestos de trabajo para jóvenes entre 18 y 25 años, ex habitantes de calle y jóvenes que incursionan en los grupos de pandillas. Esta experiencia, hace parte de un programa de atención integral a niños, niñas, jóvenes de la calle y los jóvenes en alto riesgo o vinculados a grupos de pandillas a quienes se les llama los "trapevistas", que consiste en la capacitación y formación técnica de esta población a través de su vinculación a trabajos no calificados o semicalificados, que les permiten obtener las destrezas, habilidades y conocimientos para integrarse posteriormente a un trabajo regular o conformar grupos asociativos para contratar y generar así sus propios ingresos. Este proyecto es desarrollado en el Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud cuya sigla es IDIPRON y la parte que se sistematiza corresponde a la experiencia entre los años de 2000 y 2005.

Entre los propósitos de recuperar, analizar e interpretar esta experiencia Institucional, están los de comprender los diversos cambios que se dieron para favorecer el desarrollo personal y laboral de este tipo de población para su posterior vinculación al mundo del trabajo como un paso final del proceso, identificar las etapas y circunstancias de mayores logros e impacto pero también identificar las dificultades y los errores de este proceso. La metodología de abordaje y atención a los problemas planteados tanto por los educandos como por los otros actores en la búsqueda de estrategias para contribuir a mejorar la calidad de vida de esta población mediante la preparación para la obtención de un trabajo ya sea de forma individual o colectiva, hacen de este modelo de intervención una experiencia significativa que pudiera ser replicada a favor de vastos sectores de jóvenes excluidos social y laboralmente.

Estudios realizados en los últimos 15 años muestran que este problema está creciendo a tasas relativamente altas, como crecen el desempleo y la pobreza, y con ello el aumento de los grupos delincuenciales y de la población reclusa en cárceles. Surge entonces la pregunta: ¿Qué perspectiva de solución podemos ofrecer a estos grupos de población

víctimas evidentes de las manifestaciones de la pobreza y la miseria para desenvolverse e incorporarse como ciudadanos competentes y productivos a la sociedad?.

Si no se impulsan, promueven y apoyan Programas o Proyectos de esta naturaleza, ¿De qué otra manera podrían estos jóvenes de estratos 0 y 1 ser vinculados a un sistema laboral que les facilite acceder a un trabajo digno, y con él obtener un salario o un ingreso económico y tener posibilidades de cambio o mejoramiento de sus condiciones de vida ?.

Para este Programa, la atención al grupo de jóvenes entre 18 y 25 años (exinternos, egresados y en alto riesgo), ha sido un desafío en la búsqueda de respuestas adecuadas y apropiadas que les permita continuar con los procesos de desarrollo individuales y grupales en su intento hacia la resocialización, entendida ésta como su inclusión social.

Los altos índices de desempleo, la descolarización, el desplazamiento son fenómenos que se traducen en desarraigo, vulnerabilidad, desadaptación, exclusión, marginalidad, por lo que muchas familias colombianas se lanzan a las calles de la ciudad buscando su subsistencia o solicitando ayuda en los pocos centros de atención de orden transitorio que ofrecen algunas entidades del gobierno y ONGs, con coberturas mínimas frente a la magnitud del problema.

Según el censo realizado por IDIPRON – DANE (2001) a la población habitante de calle en la capital del país, aproximadamente 10.437.000 personas deambulan por las calles de Bogotá en situación de indigencia o sobreviviendo a través de actividades como el reciclaje o la mendicidad, y en muchos casos, en algunas actividades delincuenciales. De esta población cerca del 30.5 % son jóvenes (de 17 a 27 años) excluidos de oportunidades educativas y sin esperanza alguna de acceder a algún trabajo u ocupación por su condición de indocumentados y porque además carecen de formación mínima para ello.

Los niños, niñas y jóvenes son los más afectados por estas circunstancias adversas que los obligan a abandonar sus estudios, y les impide continuar con algún tipo de formación que les facilite acceder a las oportunidades que, como ciudadanos tendrían en la sociedad. Pero la mayor población de jóvenes sin posibilidades de educación y de trabajo está en los

contingentes de muchachos, de los sectores populares puesto que, por las altas tasas de desempleo especialmente para grupos entre 17 y los 25 años, con el agravante de que este grupo carece de una mínima preparación académica, de capacitación técnica y de experiencia, lo cual disminuye enormemente las posibilidades de acceso al mercado del trabajo productivo y en consecuencia a la obtención de ingresos económicos para atender o cubrir sus necesidades básicas.

El proyecto se fundamenta en los principios, criterios y categorías del modelo educativo del IDIPRON y se constituye en una "buena práctica" frente a situaciones de marginalidad y para la búsqueda y construcción de modelos alternativos de atención para la superación de situaciones como las descritas.

Esta sistematización incluye:

- Una recuperación y revisión de las diversas alternativas que se han venido dando a los jóvenes dentro de este proceso.
- Un análisis e interpretación de los procesos para identificar los aciertos y desaciertos, los logros y dificultades, los alcances y perspectivas en dicho proceso.

Esta experiencia de promoción se propone lograr un cambio de mentalidad en los jóvenes, a partir de cambios en lo personal y lo social. Ofrece oportunidades de capacitación para su integración al trabajo mediante el desarrollo de habilidades, destrezas y conocimientos en los jóvenes de muy escasos recursos para su futuro desempeño laboral con calidad y eficiencia, a través del recurso de aprender produciendo, a pesar de las limitaciones que en principio se presentan por sus antecedentes de vida de calle y de vacíos en su formación. Estratégicamente se apoya en un llamado a la solidaridad y a la vinculación de otros estamentos de la sociedad para ampliar las coberturas de atención y formación de esta población que reclama su derecho a la formación, al trabajo y al desarrollo personal para su adecuada integración social.

Durante el desarrollo de la experiencia se aplicó prácticamente el principio de "Acción, Reflexión- Acción" lo que promovió el aprendizaje, la corrección de algunos de los procesos que se venían desarrollando y la posibilidad de acoger las sugerencias para

mejorar gran parte de los procesos afectados por situaciones internas pero especialmente por factores externos que obligaban a reformular las condiciones de vinculación y de realización de actividades.

La información fue obtenida a través de diferentes niveles de acercamiento, la consulta y procesamiento de documentos internos como actas de reuniones de seguimiento y de tipo técnico, los cronogramas de actividades y el seguimiento a estos, los planes de acción anual y sus indicadores, las reuniones de seguimiento y evaluación, la revisión y reorientación de procesos y requerimientos propios de estas instituciones y los informes periódicos de gestión (semestral y anual). Así mismo mediante las entrevistas individual y de grupo focal y los cuestionarios escritos aplicados individualmente.

En la primera parte se explicita la sistematización con sus contextos, su proceso metodológico y se plantean las categorías que orientan el trabajo, se abordan los referentes teóricos y se articulan referentes para la interpretación de la realidad. Luego, se presentan los antecedentes institucionales, el perfil de la población objeto de la intervención; y los mecanismos y estrategias que contribuyen a la propuesta de capacitación y formación técnica. Posteriormente se pasa a la parte medular del trabajo pretendiendo en ella y a través de esta explicitar lo que fueron las diferentes miradas y las concepciones de las alternativas ofrecidas. Se describen y analizan los cambios que se dieron en los diversos momentos de acuerdo con los materiales e insumos revisados y con las apreciaciones del grupo de discusión quienes han sido participes del proceso. En su parte final, se describe la alternativa de la conformación de grupos de trabajo asociado que a pesar de las limitaciones institucionales fue la etapa o fase más promisorio de la experiencia.

## 1 LA SISTEMATIZACION

La sistematización es un enfoque y un repertorio de herramientas que tuvo su origen y principal desarrollo en América Latina, vinculada especialmente a las prácticas de la Educación Popular.

La sistematización de experiencias se genera por una urgencia estratégica de construir y reconstruir relaciones de identidad y de reconocimientos de los educadores populares y comunidades. En ella se muestran los procesos, los resultados y los impactos de las acciones educativas y se representa además un tipo de modalidad de investigación social centrada en la recuperación de prácticas, conocimientos y experiencias sociales.

Es de vital importancia plasmar en las sistematizaciones criterios como:

- *Dar cuenta, de manera abierta y crítica, de los referentes conceptuales, de orden político, ético y pedagógico, que orientan las prácticas de los educadores.*
- *Recuperar los procesos metodológicos, en términos de criterios, momentos, herramientas y técnicas, puestos en escena por los educadores.*
- *Superar el activismo y el espontaneísmo.*
- *Permitir a las comunidades preguntarse y responderse por los avances, obstáculos e impactos de los procesos educativos.*
- *Favorecer alternativas de cambio y cualificación en el desarrollo del proceso educativo.*
- *Estimular la comunicación de la experiencia y el intercambio de saberes.*
- *Confrontar lo que se dice con lo que se hace.<sup>1</sup>*

Por estos motivos, la sistematización de experiencias se incorporó como una posibilidad de:

- *Construir colectivamente saberes y conocimientos surgidos desde las prácticas y experiencias sociales y educativas, desde sus representaciones y desde los sujetos mismos.*

---

<sup>1</sup> RAMÍREZ Jorge Enrique. La sistematización de experiencias de innovación educativa. Universidad Pedagógica Nacional. Bogotá, 1998 P. 180

- *Producir nuevos saberes y conocimientos a partir de una intensificación del diálogo de saberes y del intercambio con sentido comunicativo en y desde las experiencias y prácticas sociales.*
- *Reconstruir colectivamente la historia de las experiencias, en sus momentos más significativos, aportando elementos para su comprensión y reorganización en el plano de la operacionalización.*
- *Contribuir a la estructuración de propuestas educativas y pedagógicas, y de otro tipo de intervención social, de carácter alternativo.<sup>2</sup>*

La sistematización, en consecuencia se considera como una modalidad de investigación social y para el presente trabajo se considerarán los siguientes pasos:

- Descripción de las fases, etapas, componentes y estrategias de la experiencia: orígenes, historia, objetivos, capacitaciones, organización, operacionalización, seguimiento y otros.
- La periodización de la experiencia de formación y capacitación tanto en lo individual y posteriormente en lo colectivo o trabajo asociado.
- Profundización de los aspectos señalados en la práctica de generación de ingresos y capacitación en el trabajo.
- Recuperación, análisis e interpretación de la información.
- Conclusiones y propuestas.

De las consideraciones anteriores y de sus definiciones y conceptualizaciones se puede derivar que la sistematización, en el presente trabajo, es la recuperación, el análisis y la interpretación de la historia de la experiencia, que permite entender los cambios, las etapas significativas, dificultades, elementos culturales y procesos de las mismas. En este sentido, la definición de Jara<sup>3</sup> nos complementa esta idea: *"La sistematización es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias, que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de este modo"*.

---

<sup>2</sup> *Ibíd.*, p. 119.

<sup>3</sup> JARA, Oscar. Para sistematizar experiencias. Una propuesta teórico práctica. Tarea. Lima : 1994

Entender la sistematización como proceso de formación pone en evidencia el sentido pedagógico que este guarda para los agentes sistematizadores y para los actores de la experiencia social que se sistematiza.

Con los referentes anteriores, se puede señalar que al sistematizar el proceso realizado por el IDIPRON con los grupos de jóvenes vinculados en esta experiencia de generación de ingresos a través de trabajos en los que se capacitan y se forman para su posterior integración social y laboral, podrá ofrecer elementos metodológicos para la aplicación de estrategias de intervención y por qué no, para la aplicación de políticas a favor de grupos de jóvenes altamente vulnerables, población desplazada y en condiciones de marginalidad y exclusión social y laboral.

## **1.1. DESCRIPCIÓN Y CONTEXTO DE LA EXPERIENCIA A SISTEMATIZAR**

La experiencia a sistematizar tiene por objeto la inclusión social y laboral de jóvenes entre los 18 y 25 años (en muchos casos se vinculan jóvenes de mayor edad), a través de una formación técnica y capacitación integral, en el trabajo productivo, mediante su incorporación en convenios de ejecución de obras con otras entidades.

La experiencia tiene lugar en Bogotá, Colombia y el período que se sistematiza va del año 2000 al 2005.

### **1.1.1 Antecedentes**

Desde su creación hasta el año 2000, el Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud - IDIPRON propone dos estrategias de trabajo como parte de su metodología:

- Internalización gradual: En esta modalidad se atiende a niños, niñas y jóvenes en tres los 7 y los 18 años de edad contactados en las calles ("parches" y "ollas"), mediante la "operación amistad". Su internalización se hace posible si la persona logra cubrir las primeras tres etapas de "calle", "club", y "compromiso", y opta por internarse e iniciar la etapa de "personalización". La modalidad de este internado es "a puertas abiertas" es

decir, voluntario, y abarca otras dos etapas que son: "socialización" e "integración a la sociedad". El proceso para los internos tiene lugar en casas dormitorio, bajo la modalidad de puertas abiertas, pero con reglas definidas, donde se ofrecen los siguientes servicios: "vivienda, alimentación, vestuario, recreación, atención en salud, servicios de trabajo social, educación formal, educación técnica y apoyo para conseguir empleo"<sup>4</sup>.

- Atención de día (Patios y Centros de Atención Múltiple): Mediante esta estrategia o modalidad "espacios abiertos" se atiende a jóvenes entre los 14 y los 18 años que permanecen en la calle, que no se han internado dentro del programa ya sea porque no lo decidieron o porque se acercaron tardíamente a este y ya están próximos a su mayoría de edad, o por alguna otras razón. Un segmento especial lo constituyen los "chicos banda" llamados "trapevistas", dentro del programa. Esta población pasa la mayor parte del tiempo en las calles pero no ha roto vínculos familiares. Mediante esta modalidad se les brindan los siguientes servicios y apoyos en los patios: alimentación, lavado de ropas, recreación y deportes, servicio de ducha, enfermería y trabajo social (consecución de documentación de identidad). En los Centros de Atención Múltiple para los jóvenes trapevistas se brindan servicios de alimentación, talleres de formación, talleres de oficios (artesanías y oficios tradicionales y técnicos), educación de adultos, recreación y deportes, servicio médico y enfermería y trabajo social (consecución de documentos de identidad).

Los resultados obtenidos en este programa hasta el 2001 han sido significativos ya que, en palabras del padre Javier De Nicolás: el 75% se considera como vencedor, pues "deja la calle y se integra a la sociedad"; el 10% "...deja la calle pero no queda integrado a cabalidad" y el 15% "conforma la famosa población fronteriza"<sup>5</sup>

Sin embargo, con el paso del tiempo, surge una creciente preocupación dentro del Programa ya que la población de jóvenes que cumple la mayoría de edad y egresa de la

---

<sup>4</sup> DANE-IDIPRON. Tercer censo sectorial 2001 Habitantes de la calle. Informe final. Edit. DANE, Bogotá, 2001, pag. 28.

<sup>5</sup> Ibid. P. 28 y 29



institución, difícilmente logra conseguir trabajo, no obstante y haber alcanzado el nivel académico de bachiller. Esta situación, entre otras como la estigmatización, la falta de documentos y la carencia de una capacitación específica para acceder a las pocas oportunidades que ofrece el mercado de trabajo, dificulta permanentemente, la inserción social de estos jóvenes, situación que en algunos vuelve a reactivar su resentimiento frente a la sociedad.

Este problema es aún mayor entre la población atendida de manera externa, esto es, en los patios o Centros de Atención Múltiple CAM, debido a sus características de baja escolaridad, arraigo de hábitos callejeros (robo, drogadicción, pereza y violencia) y su corta permanencia en el proceso dentro del programa, debida a su edad.

El apoyo por parte de IDIPRON para estos jóvenes que llegaban a la mayoría de edad, se dificultaba enormemente debido a que automáticamente quedaban fuera del rango de edad de la población objeto de atención.

Para enfrentar este crítico problema, se amplió el rango de edad de la población: primero a los 22 años y posteriormente a los 25 bajo el concepto de "jóvenes adultos". Simultáneamente el IDIPRON inicia formalmente una nueva estrategia de intervención y trabajo en el año 2000 encaminada a identificar y desarrollar proyectos autogestionarios para ocupar a la población de ex – internos del programa y jóvenes atendidos de manera externa desde los CAM.

Es así como se crea la iniciativa de "Proyectos" que surge como una respuesta inmediata a la demanda imperiosa de una "oportunidad de trabajo", para una población frente a la cual el IDIPRON está comprometido. La urgencia impulsa a que se de comienzo a la operación sin una propuesta estructurado, pero si con la perspectiva de construirla y mejorarla en el camino, a partir de la experiencia misma.

### **1.1.2 Referentes institucionales y del Proyecto (experiencia)**

Este proyecto articuló inicialmente una iniciativa de generación de puestos de trabajo para la población ex -habitante de calle, la cual contó con el respaldo de entidades del

distrito (de la ciudad) quienes creyeron en la organización e hicieron posible que estos jóvenes tuvieran la oportunidad de iniciar un proceso de capacitación vinculado a una práctica laboral apoyada económicamente, para hacer viable el mejoramiento de sus condiciones de vida. La propuesta para dicha práctica, implicó el desarrollo de habilidades y destrezas entre la población participante, en la realización de oficios o tareas no calificadas destinadas al mejoramiento del espacio público.

El proyecto consideró la generación de puestos de trabajo para los jóvenes entre 18 y 25 años quienes estaban siendo atendidos en los OASIS<sup>6</sup>. Algunos de ellos después de algún tiempo de recibir los servicios y de ser atendidos, daban muestras de superación de los hábitos callejeros como son la drogadicción, el robo y la pereza. Además manifestaban su deseo de cambio y su interés por reubicarse en algún centro del Instituto que les permitiera desempeñar alguna labor por la cual obtener algún dinero para su manutención.

Los directivos estaban muy convencidos de que para estos jóvenes (entre los 19 y 25 años) casi adultos, la mejor alternativa de concluir ese proceso de resocialización o inclusión social era contar con un trabajo que les permitiese un ingreso mínimo para cubrir sus necesidades más urgentes y con ello acceder a un lugar donde vivir, así como recursos para sus transportes y alimentación básica. Además deberían conseguir sus demás documentos.

Se decidió entonces, ocupar a los y las jóvenes de los oasis (CAM), ex habitantes de calle, en diversos frentes de trabajo y con ello abrir también, la posibilidad de vincular laboralmente a jóvenes egresados del IDIPRON que quisieran desarrollar una labor de liderazgo frente a esta población. Estos jóvenes han vivido un proceso de transformación a lo largo de varios años de participar en el programa y además conocen, por experiencia propia, los comportamientos y actitudes que presenta este tipo de población, por lo cual se les facilita desenvolverse como líderes, o como educadores-coordinadores de las

---

<sup>6</sup> Los Oasis son clubes o Centros de Atención Múltiple en donde se atienden durante el día el suministro de servicios básicos de lavado de ropa, baño, servicios sanitarios, enfermería, peluquería y algo de comida, generalmente desayuno y almuerzo para la población callejera.

diversas cuadrillas que realizan los trabajos y/o actividades que requieren los convenios interinstitucionales.

Hacia el año 2002, se amplió la cobertura de atención<sup>7</sup> dando oportunidad a jóvenes en precarias condiciones (muy pobres y desertores del sistema escolar) que incursionaban en grupos banda o en pandillas de barrio y que venían siendo atendidos en centros de atención múltiple.

## **1.2. ¿PARA QUÉ Y POR QUÉ SISTEMATIZAR LA EXPERIENCIA ?**

La carencia de políticas públicas<sup>8</sup> que favorezcan el desarrollo equitativo de los jóvenes y en particular a los grandes sectores de jóvenes pobres y/o de muy escasos recursos, amerita el análisis y revisión de modelos educativos exitosos que sirvan posteriormente para la aplicación y multiplicación de estos con miras a plantear y recomendar su generalización. Como además no se posee una metodología exacta para los sistemas innovadores de educación o no se poseen los conocimientos y saberes surgidos de este tipo de prácticas sociales y educativas, sino que se basan en la práctica diaria, es conveniente efectuar una sistematización de esta experiencia que pretende a través del trabajo o la práctica laboral acompañada de una sistemática capacitación, lograr la inclusión social de sus participantes.

La sistematización de la experiencia, en su proceso de recuperación y análisis de lo que sucedió se propone entender los cambios que se dieron e identificar las etapas significativas y las dificultades y, para ello se formularon las siguientes preguntas:

1.- ¿ Cuáles son las características de las diferentes fases y etapas que integran el proceso de formación para incluir social y laboralmente a los jóvenes ex habitantes de calle y los trapevistas<sup>9</sup> que atiende IDIPRON desde la Unidad de Proyectos?

---

<sup>7</sup> Esta ampliación de cobertura o de cupos es posible a la consecución de otros trabajos que ofrecen nuevos convenios inter administrativos.

<sup>8</sup> Un país que no logra impulsar o promover políticas y programas educativos y de empleo para sus jóvenes del sector marginado y excluido, irremediablemente está condenado a seguir padeciendo de problemáticas tan complejas como la guerrilla, el paramilitarismo, la inseguridad, la violencia generalizada, el narcotráfico y otras manifestaciones de descontento social y de desadaptación como las pandillas y otros grupos al margen de la Ley.

<sup>9</sup> En adelante este será el término para referirse a aquellos jóvenes pandilleros y en alto riesgo. Este denominación se impuso en el Programa por su director para indicar la situación de este joven que está como en la "cuerda floja".

2.- ¿ Cuáles son y cómo se definen los componentes que integran la propuesta de formación para los jóvenes ex habitantes de calle y los jóvenes trapevistas incorporados a los proyectos?

En esta dirección, los **objetivos** que tiene la sistematización miran a:

- 1.- Describir las características de cada una de las fases y etapas que integran el proceso de formación para incluir social y laboralmente a los jóvenes ex habitantes de calle y los trapevistas que atiende IDIPRON a través de sus unidad de Proyectos.
- 2.- Describir los componentes de trabajo que estructuran la propuesta de formación para los jóvenes ex habitantes de calle y los jóvenes trapevistas incorporados a los Proyectos.
- 3.- Describir los criterios de relación entre los ejes pedagógico, de gestión institucional y de infraestructura de la propuesta de formación.
- 4.- Identificar las diversas experiencias de los diversos actores participantes de "Proyectos"

Con esta mirada y expectativa esta experiencia puede ser:

- Un excelente ejemplo para compartir y que se pueda replicar o multiplicar en diversos niveles;
- Un proyecto para aprender de él en la medida en que se evalúen sus alcances y limitaciones y las implicaciones que puede representar en nuestro contexto social y político<sup>10</sup>.
- Una posibilidad para mejorar, para enriquecer y transformar las prácticas en la propia experiencia y no solo para informarse de lo que sucedió.

### **1.3. DISEÑO METODOLOGICO Y TÉCNICO DE LA SISTEMATIZACIÓN**

Para la presente sistematización se tomará la experiencia social concreta como objeto de reflexión, aprendizaje y contextualización dirigida a revisar los procesos que se han implementado y evidenciar sus aciertos y desaciertos, producir conocimientos y nuevas

---

<sup>10</sup> Según datos del DANE (boletín de junio de 2003), la población joven (entre los 16 y los 26 años) del país, constituía cerca del 24 % y de este porcentaje la población de jóvenes en situación de vulnerabilidad y pobreza la conformaba el 54.5% que en cifras absolutas equivale a 5.4 millones de personas. Esta situación obliga al desarrollo de políticas viables para insertar social y laboralmente a este sector de la población; y a la elaboración de propuestas que contribuyan a hacer efectiva dicha inserción.

formas de relación que permitan la ampliación del horizonte de sentido y con ello la reorientación y la resignificación de este tipo de experiencias y su re-contextualización con base en los nuevos saberes generados.

### **1.3.1 Población Objeto**

En el transcurso de la experiencia se registró la vinculación de unos 1.280 jóvenes que recibieron de distinta forma e intensidad los beneficios de tipo educativo, laboral, social y económico. En la primera parte en la que se desarrolló la perspectiva de la promoción individual participaron en distintas épocas (entre el año 2000 y el 2002) cerca de 750 jóvenes<sup>11</sup>, luego en la segunda parte, en los procesos de emprendimiento y trabajo asociado ingresaron cerca de 530 muchachos y se mantuvieron vinculados, casi de carácter permanente, alrededor de 320 finalizando la experiencia unos 360 de ellos. Algunos tuvieron el privilegio de estar vinculados por espacio de 2 ó 3 años de manera ininterrumpida dependiendo de los cupos en los convenios y también de su comportamiento. Durante este tiempo adquiriendo habilidades en diversos oficios, la mayoría de ellos obtenida de la realización de las tareas y actividades propias de los convenios.

En estos proyectos no solo se les brinda la oportunidad a los ex habitantes de calle y a los trapevistas que son los directos beneficiarios del proyecto sino también a los jóvenes ex internos del Programa (se les llama también egresados), la mayoría de ellos, jóvenes que lograron concluir sus estudios de bachillerato(condición que se requiere para poder asumir las funciones de monitor o coordinadores de grupo). Estos diferentes tipos de población se complementan bastante bien, sobre todo en la fase inicial, donde el conocimiento de costumbres y hábitos callejeros a superar son bien conocidos por estos coordinadores y monitores quienes en algún momento de su vida los vivieron pero la mayoría de ellos los superaron parcial o totalmente.

---

<sup>11</sup> En los inicios se presenta bastante inestabilidad en los jóvenes que ingresan pues para algunos de ellos es difícil mostrar cambios en sus actitudes y en consecuencia tienen problemas en sus grupos y con las responsabilidades que se les exigen.

### **1.3.2 Definición del contenido que abarca la sistematización**

La concepción de la iniciativa tuvo como primer desafío en el año 2000, el capacitar a esta población en oficios no calificados en un término no mayor a un año y luego promoverlos hacia la consecución de manera individual, de un trabajo o empleo, de preferencia, en empresas bien constituidas o como alternativa a esta posibilidad, la obtención de trabajos temporales en diversos oficios.

Esta meta de promoverlos para que se ubicaran fuera del IDIPRON fue minimamente alcanzada y entonces la experiencia se amplió con los más antiguos pero responsables y buenos trabajadores, hacia una mayor preparación y formación pero ya en grupos, para la búsqueda colectiva de trabajos mediante su asociación y constitución de empresas de tipo cooperativo. Estos procesos son los que se consideran como una segunda fase y son parte de esta sistematización.

Consecuentes con el propósito de promover a los y las jóvenes se hizo hincapié en su capacitación y formación técnica para lograr en ellos y ellas mayores niveles de competencia (conocimientos, habilidades y destrezas) de manera que les permitiera una efectiva inserción social y laboral. Ello supuso fundamentalmente un cambio de mentalidad, de comportamientos y de una motivación para continuar su proceso de superación.

Para los y las jóvenes de nuevo ingreso, es decir, para aquellos(as) que ingresaron a partir del año 2003 se propuso, realizar su capacitación en un menor tiempo pero haciendo un mayor énfasis en la formación académica y en diversos artes y oficios. Para ello se dispuso de 2 días de estudio durante la semana y de tres o cuatro días en los frentes de trabajo. Sin embargo sobre este aspecto no se profundizará pues el mayor interés está centrado en la segunda parte (fase) que es la que corresponde al proceso empresarial o cooperativo.

### **1.3.3 Metodología de la Sistematización: Documentos, procedimientos e instrumentos**

#### **\* Documentación consultada para la sistematización:**

- *Proyecto para la atención integral a jóvenes pandilleros y en alto riesgo*: Este documento que no existía inicialmente, se ha venido elaborando en los dos últimos años y contiene la propuesta general para la atención integral a estos jóvenes. Su contenido abarca la identificación del problema, la caracterización de la población objetivo, la justificación y la descripción del proyecto.
- *Informes trimestrales y semestrales de gestión*: Estos documentos recogen de manera secuencial la información relacionada con la operación de los convenios, las metas alcanzadas, el seguimiento a la población y los informes financieros.
- *Actas de reuniones*: Son de varios tipos, están las de coordinación y seguimiento, las del área de trabajo social, las de operación y las de interventoría entre otras.
- *Plan de Acción*: Es un documento que se elabora anualmente y que recoge el objetivo, las metas, las actividades a desarrollar y los indicadores para las diversas áreas; la operativa, la educativa, la social y financiera.
- *Hojas de vida*: Están constituidas por los datos básicos del joven y a ellas se agregan documentos de seguimiento(en lo técnico y en el comportamiento) y el reporte de las visitas domiciliarias.
- *Manual del buen comportamiento*: Documento similar a un reglamento de trabajo pero adecuado y adaptado a esta población. Contiene varios elementos de un manual de convivencia.

Para la segunda fase de esta experiencia se consultaron otros documentos referidos específicamente al proceso de trabajo asociado:

- *Estatutos y reglamentos*: Documentos que contienen el funcionamiento de cada uno de los grupos y las normas que los rigen.
- *Actas de Consejos de administración y de Comités de administración*(en las precooperativas): Documentos que registran el avance, acuerdos e informes de la gestión de los grupos.
- *Informes de talleres realizados y de capacitaciones realizadas*.

Esta documentación brindó gran parte de la información requerida para el proceso de ordenamiento y reconstrucción de la experiencia así como para la construcción de las categorías emergentes para el análisis interpretativo. Se consultaron además los apuntes y minutas de reuniones en las que participó el autor, como coordinador y jefe de la unidad de proyectos.

\* **Población participante:** Los diversos grupos de participantes de la experiencia estuvieron conformados por:

- Los jóvenes beneficiarios: jóvenes ex habitantes de calle, jóvenes trapevistas, jóvenes ex internos de los centros educativos del Programa IDIPRON (funcionaron como coordinadores, monitores y asociados de cooperativas).
- Los y las ingenieros: responsables del área técnica y educativa junto con los de trabajo social.
- El personal del área social y del área administrativa.
- Asesores externos de apoyo a la capacitación, especialmente el que acompañó la segunda fase de trabajo asociado.
- El coordinador de los proyectos ( Responsable de la ejecución de los convenios) y responsable de la gestión educativa, formativa y administrativa.

\* **Procedimientos:** Se realizó simultáneamente la reconstrucción histórica del proceso y la revisión de la documentación de la unidad, la cual se definió en el apartado anterior.

En el transcurso de la sistematización debió acudir a otros documentos que no reposaban en la Unidad o que no habían sido elaborados, con este propósito se realizaron las entrevistas individuales y de grupo focal con algunos de los participantes para completar dicha información.

Para subsanar algunos vacíos en relación con la opinión y sentir de algunos jóvenes que participaron de buena parte de las fases del proceso, se realizaron cuestionarios escritos de tipo abierto, cuyo contenido se referencia y aparece en los anexos.



\* **Herramientas participativas:** además de las dinámicas de grupo, de las técnicas de entrevista y comunicación oral utilizadas a lo largo del desarrollo de esta sistematización, el autor realizó "observación de campo" en su doble función de sistematizador y coordinador de la experiencia.

\* **Categorías de análisis**

La propuesta central alrededor de la cual se desarrolla el proyecto de "Proyectos" es la de ofrecer a los y las "jóvenes adultos(as)" que participan en el programa de IDIPRON, la oportunidad de obtener un ingreso constante, durante un determinado periodo de tiempo, realizando una práctica laboral y capacitándose para el trabajo simultáneamente. La presente sistematización consideró como categorías de análisis los elementos de trabajo, capacitación e ingreso, considerados como una oportunidad temporal y limitada. Sin embargo, en la reconstrucción de la "experiencia" fueron emergiendo otras categorías que también sirvieron para el análisis de la información y para definir y caracterizar las fases del proceso así como identificar el impacto que tuvo en los y las "jóvenes adultos(as)" del programa, esta experiencia.

Estas categorías son:

- **Trabajo:** Conjunto de actividades técnicas, de mantenimiento y obra pública, que realizan los participantes de "Proyectos" en los frentes de trabajo en cumplimiento de los convenios inter-administrativos. Estas se constituyen como una práctica laboral que tiene la finalidad de que los y las jóvenes obtengan un ingreso al mismo tiempo que aprenden y se capacitan.
- **Capacitación:** Es el proceso formativo y de adiestramiento a través del cual los participantes adquieren conocimientos, habilidades y destrezas mediante cursos, talleres, seminarios, encuentros que aplican en la práctica laboral.
- **Ingreso:** Son los recursos económicos que obtienen los y las jóvenes como reconocimiento al trabajo que realizan en los frentes de los convenios a los cuales se integran.
- **Inserción social y laboral** desde "Proyectos", se concibió como: Superación de algunos aspectos de la marginación; satisfacción de las necesidades básicas de alimentación , vestuario y vivienda; avances en la educación y en la capacitación para el

trabajo y disciplina laboral; superación o disminución de los hábitos callejeros; ampliación de sus posibilidades para obtener trabajo e ingresos; dominio de habilidades y destrezas para el trabajo; asimilación de la disciplina laboral y obtención los documentos necesarios para la vinculación laboral.

### **Categorías emergentes:**

- Hábitos callejeros: los relacionados con las siguientes conductas: vicio, violencia, robo, pereza y apatía frente al medio y su situación personal.
- Autoestima y relaciones familiares.
- Desarrollo de actitudes y aptitudes ( habilidades y destrezas) para el trabajo.
- Convivencia y acertividad en las relaciones laborales.
- Valoración de la experiencia como un proceso de desarrollo personal y su influencia en la autoestima.

#### **1. Frente a los hábitos callejeros los cambios esperados son:**

- Disminución del consumo de drogas.
- Abandono del "rebusque" ( robo, comercio y reciclaje callejero ).
- Puntualidad y asistencia constante en el trabajo.
- Interés por la capacitación, por el trabajo y por su formación y desarrollo personal.

#### **2. Con respecto a su autoestima y sus relaciones familiares:**

- Restablecimiento de sus vínculos familiares.
- Establecimiento de la vivienda familiar o personal.
- Mejoramiento de la vivienda.
- Responsabilidad frente a las necesidades económicas familiares.
- Interés por su salud, alimentación, presentación y desarrollo personal.
- Relaciones familiares afectuosas con todos los miembros del grupo: padres, hermanos, pareja e hijos.
- Responsabilidad y protección de sus hijos.
- Programación de sus ingresos y control de sus gastos

### **3. Desarrollo de actitudes y aptitudes ( habilidades y destrezas) para el trabajo.**

#### **Actitudes:**

- Cumplimiento de los horarios acordados de entrada y salida del trabajo.
- Cuidado de las herramientas al usarlas, guardarlas y hacerse cargo de que no se extravíen.
- Cooperación y disposición para solucionar las dificultades y problemas que surgen para la ejecución de las tareas en el campo de trabajo.
- Comunicación verbal de sus inquietudes, opiniones, desacuerdos y dudas sobre la ejecución de la tareas a realizar en el trabajo.
- Disposición para el aprovechamiento de la capacitación.

#### **Aptitudes:**

- Seguimiento adecuado de instrucciones.
- Recursividad para la solución de problemas técnicos.
- Manejo de tiempos y tareas en la ejecución de las actividades.
- Valoración del trabajo en equipo.
- Identificación con su grupo de trabajo y sentido de pertenencia.
- Identificación de las metas y el objetivo común que comparten.
- Adquisición de conocimiento y habilidades para la realización adecuada y oportuna de los trabajo.

### **4. Convivencia y actividad en las relaciones laborales.**

- Tolerancia y disposición para el manejo de los conflictos con sus compañeros y con los supervisores d el trabajo
- Autocontrol de las manifestaciones violentas o agresivas.
- Solidaridad con los problemas de los compañeros de trabajo.
- Comunicación verbal de su inquietudes, opiniones, desacuerdos y dudas sobre la ejecución de la tareas a realizar en el trabajo.
- Interacción respetuosa con sus compañeros de trabajo y con la autoridad
- Reconocimiento del saber de sus jefes y de sus funciones.

- Colaboración con sus compañeros de trabajo.

## **5. Impacto de la experiencia en los participantes de Proyectos**

- En el mejoramiento de la calidad de vida.
- Como gestor de aprendizajes y cambios.
- En el desarrollo personal y en los procesos grupales.
- Para la promoción de la participación democrática, solidaria y autogestiva.

## **2 CONTEXTO TEÓRICO**

Para el proceso de la sistematización se considera útil disponer de algunas referencias que contribuyan al análisis y comprensión de los diferentes factores, circunstancias y momentos que están presentes en la experiencia y en las características y condiciones de sus participantes. Es por ello que se hará referencia en este capítulo a algunos temas inherentes a las categorías consideradas en la presente sistematización.

Estos temas y sus planteamientos tienen que ver también con los pretextos que orientaron la investigación y que contribuyen a explicar situaciones complejas y difíciles de transformar o por el contrario brindan elementos y argumentos para transformar esa realidad.

La experiencia (Proyectos) es implementada para incluir social y laboralmente a un grupo de jóvenes afectados y marginados por sus condiciones de pobreza extrema quienes están excluidos de posibilidades de capacitación y de obtener un trabajo y con él, unos ingresos. En consecuencia es necesario abordar algunas de las reflexiones que se vienen elaborando y revisando en torno a las propuestas para superar los niveles de pobreza, revisar las propuestas para disminuir los altos niveles de desempleo y analizar los tipos y enfoques en torno a la educación y con ella a la capacitación.

### **2.1. LA POBREZA Y SUS ENFOQUES**

Aunque hay acuerdo sobre necesidad de luchar contra la pobreza, existen diversos enfoques sobre qué es la pobreza y sobre cuáles son las políticas apropiadas para su reducción. Dado lo complejo de establecer una diferenciación es conveniente precisar su heterogeneidad por regiones, grupos y condiciones y para su medición es conveniente indicar no solo cuántos pobres hay sino qué tan pobres son los pobres.

La situación o condición de pobreza no se reduce a la carencia de ingreso ni a la imposibilidad de satisfacer todas las necesidades básicas, es una situación compleja de

privación relativa en la que, por ausencia de oportunidades, las personas están impedidas para desarrollar sus capacidades y ejercer en forma efectiva sus derechos.

### **2.1.1 Enfoques y caracterización**

La pregunta no es solo ¿quiénes son los pobres? sino qué características configuran una situación de pobreza. Se puede decir que es una situación en la que no se pueden satisfacer las necesidades vitales tanto en materia física (alimentación, salud, vivienda, vestuario y otros), como en términos del desarrollo humano o personal (inserción política, social, económica, educación, información, identidad, participación). Véase el anexo F sobre la descripción y contexto de cada uno de estos aspectos.

Estudios recientes sobre el tema de la pobreza, la caracterizan desde tres enfoques<sup>12</sup>:

- a.- Por la carencia de condiciones materiales
- b.- La "Pobreza" como exclusión social
- c.- Capacidades y Derechos.

Si bien estas no son las únicas si son las más acogidas en los estudios internacionales y tiene una incidencia importante en los indicadores y en las políticas seguidas actualmente para enfrentar el problema. Estos enfoques, sus ventajas y dificultades se explicitan en el anexo F.

Se podría afirmar que los análisis realizados desde estos enfoques son más completos que los propuestos hace unos años y que se limitaban a la determinación del calificativo de pobres dependiendo simplemente del ingreso (medido generalmente por aquellos que obtenían menos de un dólar diario).

Cualquiera que sea el enfoque desde el cual se analice a la población de jóvenes vinculados a los proyectos, es evidente que:

- Tienen *la carencia de condiciones materiales*, puesto que no tienen acceso a un conjunto de bienes y servicios materiales para satisfacer sus necesidades fundamentales.

---

<sup>12</sup> CORREDOR, Consuelo. Pobreza, equidad y eficiencia social. Cuadernos PNUD-MPS. Investigaciones sobre Desarrollo Social en Colombia. Bogotá. 2000. P. 55.

- Desde el enfoque de la "*Pobreza como exclusión social*", en forma explícita viven la privación en las dimensiones física, económica, como capital social y humano y política; están "excluidos de" empleo permanente y seguro, de la propiedad, del crédito, de la propiedad sobre la tierra, del acceso a la vivienda, del derecho a un mínimo de consumo, del derecho a la educación, a la participación, a los bienes públicos.
- Desde el enfoque de "*Capacidades y derechos*", considerada esta una visión integral de la pobreza, la privación de *capacidades* esta condicionada por la precariedad de las *dotaciones iniciales*, que impiden el ejercicio de los *derechos* y los conducen a una baja calidad de vida. De las dotaciones iniciales y las capacidades se deriva el ejercicio efectivo de los derechos (civiles, políticos, económicos, sociales y culturales) propios del Estado Social de Derecho. De esta triada – dotaciones, capacidades y derechos - se deriva la Calidad de Vida<sup>13</sup>.

A pesar de las declaraciones de diversos encuentros mundiales de líderes de Estado y de los recursos financieros que se invierten para implementar distintas modalidades de políticas sociales la pobreza sigue aumentando, nuevos sectores sociales son crecientemente vulnerables, se expanden las distintas modalidades de exclusión social y la desigualdad social exhibe niveles verdaderamente alarmantes.

Se han revisado de manera sintética los distintos enfoques de la política social, para concluir que de diferente manera todas se plantean cómo construir mayores márgenes de igualdad social, cómo incorporar a la gente al empleo productivo y cómo fortalecer los procesos de solidaridad social.

Y todo ello está relacionado con los procesos de expansión de los espacios de inclusión social, a través del reconocimiento de los derechos que posibiliten a los ciudadanos emanciparse de las limitaciones materiales así como de la manipulación y la tutela de su desarrollo.

Como una invitación o un llamado a buscar razones y condiciones de equidad para otorgar esas dotaciones iniciales y las capacidades, Corredor (2000), precisa que "*Lo que debe*

---

<sup>13</sup> Ibid., p. 26.

*preocupar a una sociedad con sentido de justicia es cómo están distribuidos estos bienes hacia los menos aventajados y cómo se ven afectados por la porción distributiva que poseen los más favorecidos, ...*<sup>14</sup>.

En este mismo sentido, en el mensaje dado por el Secretario General de las Naciones Unidas sobre la igualdad y la equidad, este exhorta a los dirigentes de países y a sus colaboradores de las políticas sociales a aumentar los presupuestos para la educación, a trabajar en el tema de la salud reproductiva como instrumentos de la lucha contra la pobreza, en el que indica que *“La igualdad va de la mano de las inversiones en la educación, las posibilidades económicas y la salud reproductiva, que, tomadas en conjunto, constituyen una fuerza capaz de sacar a millones de personas de la pobreza”*<sup>15</sup>.

## **La educación y la capacitación**

En relación con la necesidad de hacer inversiones en educación con miras a lograr equidad, un estudio desarrollado dentro del marco *de la Misión para el diseño de una Estrategia para la Reducción de la Pobreza y la Desigualdad*, realizado por Natalia Millán Uribe<sup>16</sup>, a finales del 2005, concluye que Colombia tiende cada día a aumentar los niveles de pobreza en las diversas regiones del país, especialmente, en el centro y ciudades más grandes. Concretamente, con respecto a la educación, el estudio compara el analfabetismo total y por sectores rural y urbano entre mayores de 14 años y el analfabetismo en población entre los 15 y los 24 años. Este indicó que: “El analfabetismo está concentrado en la población pobre, y en las áreas rurales. Aunque se encontró que esta situación ha mejorado para las generaciones más jóvenes, todavía existen brechas significativas”.

---

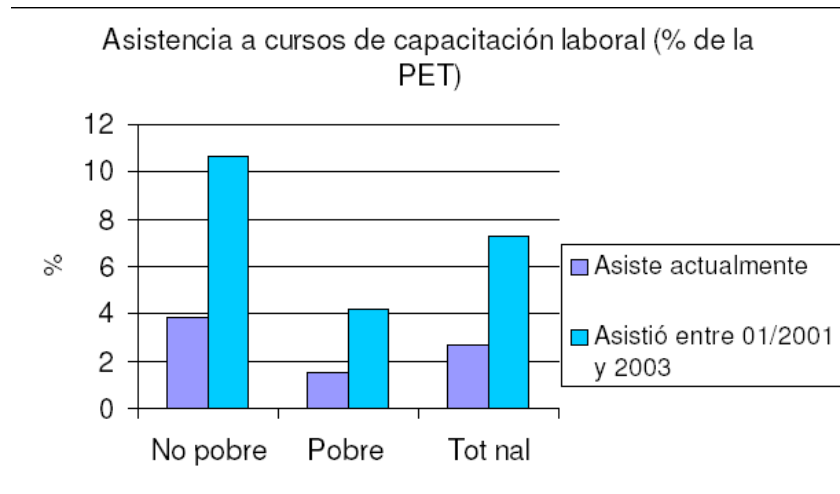
<sup>14</sup> Ibid., p. 25.

<sup>15</sup> Mensaje del Secretario General de las Naciones Unidas, Kofi Annan sobre el Día Mundial de la Población. 11 de julio de 2005.

<sup>16</sup> MILLAN, Natalia. [http://dnp.gov.co/paginas\\_detalle.aspx?idp=639,2005.p2](http://dnp.gov.co/paginas_detalle.aspx?idp=639,2005.p2) oct 10 de 2005



Cuadro 1. Asistencia a cursos de Capacitación laboral.



Este estudio confirma además que la capacitación para el trabajo beneficia laboralmente más a los pobres: son los más propensos a contestar que el principal beneficio obtenido de un curso de capacitación fue aplicar conocimientos en su trabajo, encontrar empleo, crear su propia empresa, o mejorar sus ingresos. Pero la capacitación laboral es relativamente escasa entre la población pobre. Son muchos más los interesados y necesitados que las ofertas que resultan del gobierno o el sector privado, por ello, las oportunidades que se ofrecen no alcanza a cubrir el 10% de los jóvenes que demandan estas oportunidades de capacitación.

Es interesante este dato pues lo que se detecta actualmente en esta población participante de los Proyectos es su gran necesidad de capacitar pero también su gran dificultad para tener acceso a ella.

Otro resultado del mismo estudio y que aporta a la iniciativa, es que muestra como relevante la aplicación de conocimientos en el trabajo producto de la capacitación.

### **2.1.2 Los habitantes de calle**

En el año 2001, de acuerdo con el III Censo Sectorial de Habitantes de la Calle<sup>17</sup>, se identificaron 10.477 habitantes de la calle; 85.9% de los cuales eran hombres y el 13.4% restantes, mujeres. En el 52.3% de los casos, tienen su origen en Bogotá, mientras que el 47.7% de estas personas provienen de otras partes del país. El 40,7% de esta población es mayor de 39 años, mientras que el 43.3% presentan edades que oscilan entre los 22 y 39 años y de esta, el 22,7% corresponde a la franja entre 22 y 27 años. En general, la mayoría de estas personas lleva entre 5 años o más viviendo en la calle, mientras que el 34% de las mujeres y el 27% de los hombres llevan menos de 4 años en ella.

En materia educativa, se supo, por el mismo censo que el 48,8% de esta población cuenta con algún estudio a nivel primaria, mientras que el 36,3% con algún año de educación secundaria. Un 14% dice no contar con estudio alguno y el 3.0% afirma haber cursado estudios superiores. De acuerdo con la variación poblacional de los habitantes de la calle de 34%, entre 1999 y 2000, es posible que el número de ellos sea mucho más alto en el 2003 sobre todo si se tiene en cuenta el incremento en los casos de maltrato intrafamiliar, la difícil situación de la economía familiar y el conflicto armado del país.

Los censos mostraron un incremento en esta población principalmente debido a las crisis económicas. Sin embargo se hacen señalamientos relacionados con la dificultad técnica para realizar este tipo de censos razón por la cual las entidades responsables de esta información se mostraron prudentes con respecto de las cifras<sup>18</sup>.

De otra parte, un informe sobre pobreza de la Alcaldía de Bogotá, en la administración de Antanas Mockus en el año 2003, para Bogotá se tenían los siguientes datos:

- En cuanto a líneas de pobreza e indigencia los indicadores en la última década han ido en aumento en la ciudad de Bogotá:

---

<sup>17</sup> DANE –IDIPRON (2001). Op. cit., p. 50.

<sup>18</sup> El III Censo indica por ejemplo que un posible subregistro respecto de la población de niños de la calle, entre los 8 y los 12 años, es que este grupo se camufla o se esconde bajo presión de quienes los utilizan para actividades delictivas.

Cuadro 2. Pobreza e indigencia en Bogotá de 1991 al 2000.

Linea de Pobreza e indigencia en Bogotá.								
Linea	1991	1993	1995	1997	1998	1999	2000	
Línea de Pobreza	37,4	42,4	40,0	35,08	36,57	43,5	49,6	
Línea de Indigencia	n.d.	7,7	7,6	6,83	7,75	11,3	17,9	

Fuente: DNP-UDS.DIOGS, con base en la Encuesta Nacional de Hogares del DANE.

Estos indicadores muestran que, de acuerdo con el nivel de ingresos de las familias del Distrito Capital, la situación de pobreza se ha incrementado dado que el nivel de ingreso no alcanza el nivel suficiente en el 49,6% de los casos para adquirir la canasta normativa y el 14,9% para adquirir los nutrientes y bienes esenciales.

Otra forma de aproximarse a la pobreza en la ciudad es tomar en cuenta aquellas poblaciones en condiciones de vulnerabilidad que, de acuerdo con diferentes análisis, también se clasifican como pobres por carecer de acceso a los bienes y servicios básicos y que, en consecuencia, requieren la atención prioritaria del Estado.

Se hace referencia a esta condición por cuanto al iniciar la experiencia de los “proyectos” gran parte de la población vinculada estuvo como habitante de calle. Para contextualizar los hallazgos y caracterización ofrecida por el censo aquí presentado, se relaciona a continuación las características que mostraban los y las jóvenes que se beneficiaron de proyectos en sus inicios y algunas de las cuales no son explícitas o no tienen indicadores.

**- Características del habitante de la calle que se vinculó a “Proyectos”:**

Marginado o excluido social y laboralmente; necesidades básicas insatisfechas; sin vivienda digna; sin acceso a los servicios públicos elementales; de baja escolaridad; sin documentos de identidad; sin trabajo ni ingreso legal; sin capacitación para el trabajo; sin acceso a la recreación, la cultura y el deporte.

Con hábitos callejeros arraigados: Drogadicción generalizada; abandono personal (suciedad, pereza y apatía frente a sí mismo y el mundo circundante); prácticas delincuenciales como el robo y la violencia extrema; prácticas propias del contexto de la calle: mendicidad y trabajo callejero (“el rebusque”) como reciclador, limpiaparabrisas, cirquero y otros; con sus vínculos familiares y afectivos rotos o severamente deteriorados.

## 2.2. EL EMPLEO, EL DESEMPLEO Y EL SUBEMPLEO

El proyecto de inclusión social y generación de oportunidades de ingresos y de trabajo de IDIPRON, inicia su desarrollo en una época en que las cifras del desempleo en el país alcanzan sus mayores índices (2000 al 2002) y continua reelaborando su propuesta a pesar de la grave crisis que afronta la nación en esta materia.

Importantes sectores de ingresos medios, por diversas razones y circunstancias, viven una época de empobrecimiento, algunos pierden sus empleos, otros sufren una baja en sus ingresos y muchos se ven obligados a pasar de asalariados a trabajar por cuenta propia, perdiendo con ello beneficios sociales y la calidad de los servicios a los que tenían acceso.

Según cifras del Plan Nacional de Desarrollo, en Colombia 370 mil personas ingresan cada año al mercado laboral y se suman a las más de 600 mil que lo han hecho desde 1998, en contraste con un crecimiento de 470 mil empleos por año. Así las cosas, en junio de 2002 la cifra de desempleo era del 16%. En cuanto a los jóvenes entre los 18 y 24 años, representan el 15.7% del total de la población ocupada en el sector informal en trece áreas metropolitanas. De todos los jóvenes ocupados, un 59,8% se ubica en el sector informal.<sup>19</sup>

La situación en los últimos años parece ir mejorando pero no al ritmo deseado. En el año 2003, una cifra del DANE, un tanto alentadora señala que se crearon en el país 1.027.000 nuevos puestos de trabajo que lograron reducir la tasa de desempleo de 15 al 13 por ciento.<sup>20</sup> Esto significó posibilidades de trabajo únicamente para quienes salieron por primera vez a buscar empleo (720.000) y a una parte de los colombianos que ya estaban desocupados.

Sin embargo, las medidas tomadas por el gobierno siguen sin impactar la grave crisis que en materia de empleo y generación de puestos de trabajo padece el país, el crecimiento económico se está dando pero no con equidad, porque continúan las tendencias a aumentar la pobreza, a la miseria y al marginamiento social y por supuesto las poblaciones de jóvenes y adultos en situación de vulnerabilidad están y continúan sin

---

<sup>19</sup> Fuente: DANE - Encuesta Continua de Hogares.

<sup>20</sup> SEMANA, REVISTA. Corte de Cuentas. Bogotá, mayo 24 de 2004.

posibilidades de acceder a algún tipo de nuevas y posibles ocupaciones y por consiguiente a alguna clase de ingreso.

### **2.2.1 Desempleo y subempleo.**

Se han venido referenciando cifras que dan la impresión de una mejora ostensible y gradual en la situación del desempleo en el país, sin embargo este índice se mantiene en niveles preocupantes.

Informes recientes del DANE <sup>21</sup>(2005) señalan que la tasa promedio de desempleo en las 13 áreas metropolitanas se situó en el 14.3% lo que representó 1.396.000 desocupados, 5.637.000 inactivos y 2.948.000 sub empleados.

Muchos de ellos con experiencia en diversos campos y con buenas referencias no logran obtener un puesto, otros con juventud y preparación tampoco logran ubicarse. Entonces ¿qué posibilidades podrían tener aquellos excluidos social y laboralmente, sin experiencia, sin documentos y algunos incluso, con antecedentes penales? Esta propuesta de inclusión social para un importante sector de la población vulnerable pretende ofrecer alternativas de incorporación en el mundo laboral y mejorar sus condiciones mínimas de vida.

De otra parte, un informe sobre pobreza de la Alcaldía de Bogotá, en la administración de Antanas Mockus en el año 2003, para Bogotá se tenían los siguientes datos:

En cuanto a rango de edades, la población de Bogotá es en su mayoría joven, ya que un 36,9% de la población se encuentra entre 0 y 18 años. Un 35,9% corresponde al rango de edad entre 20 y 39 años y un 20,5% agrupa a los de 40 a 59 años y solo, el 6,7% de la población son mayores de 60 años. En materia de género, cerca del 47,9% son hombres y el 52,1% mujeres, de acuerdo con las proyecciones que el DANE hacía para el año 2002.

Hasta ahora se ha hecho referencia únicamente al desempleo, sin embargo es conveniente para tener un panorama más amplio de la situación, hacer un análisis de lo

---

<sup>21</sup> DANE, Boletín Especial, junio 2005, basado en la ECH.

que ocurre con el subempleo. A nivel nacional este presentó, durante ese período, una tasa del 32.1 por ciento. En términos prácticos, precisa Gerardo Moyano<sup>22</sup>, este tipo de ocupación ha disminuido en el presente año cerrando en julio con 6.552.000 personas lo que durante 2003 llegó a alcanzar la cifra de 6.778.000.

Para los representantes de los sindicatos de trabajadores por un lado y dirigentes políticos, por el otro, la situación a primera vista parece favorable, pero persiste la tendencia del desempleo por lo que las acciones oficiales deben darse con prontitud para evitar mayores riesgos a la economía, pues además la oferta laboral se da para la mayoría de la población por periodos cortos lo que genera inestabilidad.

Para precisar en términos de datos concretos sobre esta realidad, a continuación se muestran algunos datos estadísticos de la situación del desempleo en la población colombiana, diferenciando el impacto de este entre los pobres y los no pobres y en los sectores urbano y rural para hombres y para mujeres según el estudio de Millán<sup>23</sup>:

De la observación y análisis de la misma es evidente constatar que el desempleo se acentúa en los pobres y, de estos, el más alto se presenta para las mujeres en el sector urbano.

Una de las razones por las cuales la tasa de participación en el mercado laboral femenino es menor para los pobres (especialmente en el sector rural) es que estas mujeres tienden a tener menores niveles de educación y a dedicarse al cuidado de los hijos.

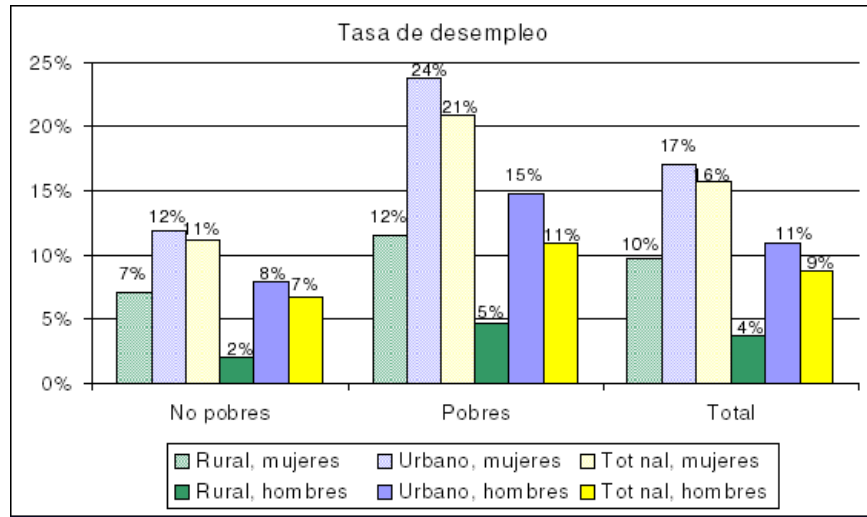
Aún cuando los pobres consiguen empleo, reciben ingresos mucho más bajos o consiguen empleos por cortos periodos e inestables.

---

<sup>22</sup> MOYANO, Gerardo. [http:// asocajas.org.co/descargas/2005/BOLETÍN%2015\\_2005.PDF](http://asocajas.org.co/descargas/2005/BOLETÍN%2015_2005.PDF) Septiembre 14 de 2005

<sup>23</sup> MILLAN, Natalia. [http:// dnp.gov.co/paginas\\_detalle.aspx?idp=639,2005.p2](http://dnp.gov.co/paginas_detalle.aspx?idp=639,2005.p2) oct 10 de 2005

Cuadro 3. Tasa de desempleo por grupos de hombres y mujeres y por sectores urbano y rural.



Entre las acciones recomendadas por expertos para enfrentar el problema y superar la crisis actual están las de generar empleo socialmente eficiente y mejorar la distribución del ingreso y para ello uno de los retos consiste entonces en la generación de empleos que sean productivos y que cuenten con condiciones dignas para las personas, de modo que a la par de vincular más personas al mercado laboral se mejoren los índices de pobreza y se mejoren las condiciones de productividad y competitividad del aparato productivo.

Con parte de estas recomendaciones se identifica y se cumple desde los Proyectos. Estos grupos de jóvenes vinculados participan de ocupaciones productivas y se busca que en este ejercicio mejoren sus condiciones de productividad y competitividad.

### 2.2.2 Hacia la exclusión y vulnerabilidad social

Se dice que la clave para garantizar una adecuada inclusión social y productiva, lo constituye la consecución o posesión de un empleo de calidad, esto es, un trabajo que garantice el acceso a bienes y servicios básicos y una ciudadanía plena.

Las circunstancias señaladas al referir la situación del empleo, la preocupante situación del desempleo y el subempleo marcan el camino hacia la exclusión social y exponen a otros

vastos sectores a la vulnerabilidad social. La exclusión determinada por la falta de un empleo permanente y seguro, carencia de alguna propiedad, sin acceso al crédito, sin tierra, sin vivienda, con posibilidades de solo un mínimo de consumo, marginados de la educación, sin derecho a la participación, a los bienes públicos, etc.

Este camino a la exclusión, como lo señalan en su documento Bustelo y Minujin<sup>24</sup>(1998) recoge algunos de los elementos antes señalados y permite referir algunas situaciones a manera de resumen:

- a) La pobreza se incrementó significativamente desde los 80, especialmente la urbana, y además en Colombia con el fenómeno de la guerra, ésta fue y es aún más grave.
- b) La generación de empleo ha sido notablemente insuficiente. El trabajo infantil también se ha incrementado afectando y comprometiendo aún más el futuro de esos niños y niñas y de la sociedad en su conjunto.
- c) Se ha conformado un sector de la población altamente expuesto a condiciones de vulnerabilidad social y económica, creciente en términos absolutos y relativos, que incluye a pobres estructurales, a nuevos pobres y amplios sectores medios.

Permite visualizar sociedades formadas por un grupo plenamente incluido, un amplio grupo en condición de vulnerabilidad y un sector excluido social y económicamente.

Resulta evidente que las políticas focalizadas en los más pobres resultan insuficientes para resolver la situación social en el país.

### **2.3. LA EDUCACIÓN: TIPOS, ENFOQUES Y POSIBILIDADES**

Al hacer referencia a la educación en estos proyectos, es necesario abandonar el concepto de educación que se ha ligado al concepto de escuela casi como si fueran sinónimos. Este sentido restringido de la educación es confirmado por Torres (2002) que señala que esta *"considera solo el conjunto de relaciones y hechos intencionalmente generados y direccionados para producir efectos educativos en una población claramente definida, a través de instituciones y estructuras gradualizadas, jerarquizadas y*

---

<sup>24</sup> BUSTELO, Eduardo; MINUJIN Alberto. Política Social e igualdad. Todos entran, propuesta para sociedades incluyentes. UNICEF-Santillana, cuadernos de debate. Bogotá, 1998. 117 p.



*oficializadas, con la participación de agentes educativos profesionalizados y con roles específicos y diferenciados*<sup>25</sup>.

Tradicionalmente se han clasificado tres tipos de educaciones:

- a) la educación formal relacionada con el sistema escolar graduado, jerarquizado oficializado y legitimado con títulos, regulada nacional e internacionalmente;
- b) la educación no formal impartida por instituciones en forma intencional pero sin articularse a un sistema graduado y oficializado y
- c) la educación informal constituida por un conjunto de procesos y factores que generan efectos educativos sin haber estado expresamente configurados para tal fin.

Pero con las transformaciones sociales, económicas, políticas y culturales contemporáneas, el mundo de la educación se ha alterado y la escuela como institución formal ha devenido en crisis por múltiples razones y se enfrenta a: la diversificación y multiplicación de los espacios y los tiempos; la complejización y flexibilización de los roles asignados socialmente; la diversificación y multiplicación de las expectativas, retos y posibilidades, la desescolarización de los procesos educativos, nuevos formatos educacionales con el uso de los medios y el efecto de la globalización, entre otros.

La educación debe, en los proyectos de capacitación y formación, intervenir sobre las formas de ver, interpretar y orientar las prácticas sociales de los participantes en sus contextos mediatos e inmediatos de la vida, en un sentido ético- político transformador.

Una de las concepciones de la Educación que más se identifica con lo anteriormente expuesto es la de la Educación de Adultos concebida esta como transformadora, desde y para la acción. Considerados esos supuestos en la educación para Adultos, Bastidas y Peña<sup>26</sup> señalan que se esta se da cuando y porque:

---

<sup>25</sup> TORRES, Rosa María. Aprendizaje a lo largo de toda la vida. Educaciones contemporáneas. Los nuevos retos de la educación frente a los cambios contemporáneos. Buenos Aires, Septiembre 2002. P. 198.

<sup>26</sup> BASTIDAS BELTRAN, Andrés – PEÑA LUQUE, Ángela. Sistematización de una experiencia de educación para la paz con Adultos. CINDE UPN. Bogotá. 2003. p. 190

- *La vivencia y la experiencia directa facilita el aprendizaje, por esta razón se requiere de una metodología activa, dinámica, exigente y contextualizada a la realidad de los participantes.*
- *Los participantes son sujetos históricos con saberes propios.*
- *El adulto es un ser inacabado, susceptible de ser transformado.*
- *El proceso de aprendizaje debe aportar de manera integral en el conocer, hacer, ser y aprender para ayudarle al adulto a vivir mejor, aplicar lo aprendido y seguir aprendiendo de su propia experiencia.<sup>27</sup>*

En su dimensión desde la acción, la propuesta se sitúa en una comprensión de lo educativo más allá del aprendizaje basado en la asimilación de la información. Considera la experiencia y la vivencia como elemento fundamental para el aprendizaje. En su dimensión para la acción, apela a la transformación personal para que los participantes tengan como experiencia la posibilidad de reconstruir su entorno con elementos comprensivos y crítico - propositivos sobre la realidad que han construido desde sus relaciones.

Las educaciones informales ofrecen la posibilidad de otro tipo de dinámicas, espacios y relaciones, otras condiciones de creatividad y socialización y otro carácter probabilístico, heterogéneo y sinérgico, por lo que se plantea integrar su potencial cultural primario a los procesos formales como son la capacitación y adiestramiento en una empresa y el desarrollo de proyectos de grupos de economía solidaria.

Desde la experiencia de trabajo e inclusión social observada en el proyecto del IDIPRON, se pudo evidenciar que sin haber sido predeterminado por el grupo orientador, estos han venido desarrollando y aplicando en su proceso educativo, las cuatro etapas del proceso de aprendizaje, las cuales se describen a continuación y que están referenciadas en el informe Delors (1995):

**"Aprender a conocer:** *es un tipo de aprendizaje que tiende más al dominio de instrumentos del saber y menos a la adquisición de conocimientos clasificados y*

---

<sup>27</sup> Ibid., p. 89

codificados. Este aprendizaje se considera a la vez como medio y finalidad de la vida humana. Como medio implica que cada persona aprenda a comprender el mundo que le rodea, al menos para vivir con dignidad, a desarrollar sus capacidades profesionales y a comunicarse con los demás; como fin es la posibilidad de sentir placer en el acto de comprender, de conocer, de descubrir. Aprender a conocer implica, en primer término, aprender a aprender a través del ejercicio de la atención, memoria y el pensamiento.

**Aprender a hacer:** es un aprendizaje para poder influir sobre el entorno, muy ligado a la formación profesional. Este aprendizaje pasa por tres características fundamentales: una, es el paso de la noción de calificación profesional a la de competencia personal fundamentado en el dominio de las dimensiones cognoscitivas e informativas inherentes en los procesos de producción, dos, reconoce las repercusiones de la desmaterialización de las economías avanzadas en el aprendizaje, estas se ponen de manifiesto en las actividades denominadas como "servicios", tres, tienen en cuenta la incidencia del trabajo en las economías no estructuradas sobre los aprendizajes profesionales, es decir, y para este último caso, el aprender a hacer tiene que ver tanto con una calificación social como con la formación profesional.

**Aprender a vivir juntos:** es un aprendizaje para participar y cooperar con los demás en todas las actividades humanas. Este aprendizaje se sostiene en dos orientaciones complementarias entre sí: el descubrimiento gradual del otro y la participación en proyectos comunes como método eficaz para evitar o resolver los conflictos latentes.

**Aprender a ser:** es un aprendizaje para el desarrollo global de cada persona; recoge elementos de los tres anteriores, involucrando cuerpo y mente, inteligencia, sensibilidad, sentido estético, responsabilidad individual, espiritualidad. Es un aprendizaje para hacerse a un pensamiento autónomo y crítico, capaz de elaborar, por sí mismo, juicios y decisiones propias ante las diversas circunstancias de la vida.<sup>28</sup>

Entre las características de la experiencia educativa y de trabajo se puede señalar la autonomía en la selección de sus propias metodologías de trabajo y la utilización de distintos medios para compensar la asistencia a centros o la formalización del cumplimiento de horarios. Esta forma permite al aprendiz planificar su propio aprendizaje, proponiéndose metas, buscando y utilizando los recursos que estén a su alcance. Si estas

---

<sup>28</sup> Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre Educación para el siglo XXI. Informe Delors. 1995

personas tienen un grupo de objetivos, pueden alcanzarlos haciendo uso de sus destrezas, según las metas que se proponen y no solamente las que le indique su maestro.

Esta modalidad de educación, aquí planteada, es propicia para la experiencia de inclusión social y generación de ingresos y de oportunidades de trabajo, ya sea de forma individual o a través del trabajo solidario como el que se propone en IDIPRON. Para este tipo de población, acceder a un aprendizaje formal y metódico, es difícil por lo que deben buscar diferentes recursos y estrategias para lograr por si mismos las metas que se proponen.

#### **2.4. LA ECONOMIA SOLIDARIA COMO ALTERNATIVA FRENTE AL MODELO ECONÓMICO**

Como una posibilidad más, como una herramienta a explorar, se le planteó y capacitó a los jóvenes en economía solidaria. Por ello es conveniente precisar los conceptos y orientaciones de este modelo frente al económico de tipo capitalista.

A la economía solidaria se la ha definido como una búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la solidaridad y el trabajo<sup>29</sup>. Y es que ante el fracaso socioeconómico del modelo capitalista y recientemente del comunista, hay quienes han formulado alternativas científicas, modelos económicos rigurosos para sustituir y mejorar un sistema que no respeta al hombre ni a la naturaleza.

Cuando un modelo económico de desarrollo roza el extremo de su decadencia, necesariamente surgen voces y acciones que reivindican la necesidad de dar la vuelta a aquello que no funciona; a estos movimientos se les tilda de irrealizables por lo utópicos, pero se les vislumbra como un posible camino para que se produzca una auténtica evolución.

Uno de los principios o fundamentos de la economía de solidaridad es que la introducción de niveles crecientes y cualitativamente superiores de solidaridad en las actividades, organizaciones e instituciones económicas, tanto a nivel de las empresas como en los mercados y en las políticas públicas, incrementa la eficiencia micro y macroeconómica,

---

<sup>29</sup> Tomado de <http://www.economiasolidaria.net/> Noviembre de 2005.

junto con generar un conjunto de beneficios sociales y culturales que favorecen a toda la sociedad.

La economía solidaria se plantea como una respuesta real y actual a los más graves problemas sociales de nuestra época como son entre otros <sup>30</sup>:

- La pobreza, la exclusión y la marginación que afectan determinadamente a millones de personas, sectores sociales y pueblos enteros en diversas regiones del mundo; la desocupación y la cesantía de porcentajes elevados y crecientes de la fuerza de trabajo.
- Los límites e insuficiencias de la muy extendida economía informal o popular, que puede potenciarse y encontrar en la economía solidaria cauces apropiados para una mejor inserción en los mercados. La economía solidaria ha demostrado en muchos casos ser una alternativa capaz de conducir organizadamente a muchos trabajadores informales, a operar con mayor eficiencia, permitiendo la reinserción social y el progreso de vastos sectores que despliegan de modo independiente iniciativas que les generan ingresos y elevan su precario nivel y calidad de vida.

La economía solidaria es un gran proyecto de desarrollo, transformación y perfeccionamiento de la economía cuando:

- Con serias y profundas razones muchos hoy día cuestionan la conveniencia e incluso la posibilidad de continuación del crecimiento económico, en las formas actualmente vigentes, la economía de solidaridad postula un nuevo tipo de desarrollo, alternativo, integral, a escala humana, sustentable, con énfasis en lo local. Otro desarrollo supone otra economía, y esa otra economía para un nuevo tipo de desarrollo puede ser la economía solidaria, o al menos, constituir un componente que efectúe una contribución importante en esa dirección.
- El "sistema" capitalista parece haberse implantado como el modo único de organización económica eficiente, no obstante sus enormes costos sociales y ambientales.

---

<sup>30</sup> Ibid., p. 2.

- Los proyectos socialistas basados en el Estado y la planificación han fracasado en su intento de establecer una economía justa y humana;
- Los motivos que históricamente fundaron los grandes movimientos de cambio social con sentido de justicia y equidad siguen vigentes, no encontrando sin embargo propuestas nuevas y alternativas que los encaucen.

Las energías sociales y espirituales orientadas a la transformación social y que buscan formas éticamente superiores de organización económica, centradas en los valores de la justicia, la equidad, la libertad, la fraternidad y la comunidad, se encuentran desorientadas frente a una realidad adversa que parece tan imposible de cambiar.

A la economía solidaria se le identifica como un proceso real en el que convergen las búsquedas de variados y múltiples sectores y grupos:

- Grupos populares y organizaciones de base, que se organizan solidariamente para hacer frente a sus necesidades y problemas.
- Personas de todos los grupos sociales que quieren desarrollar iniciativas empresariales de nuevo tipo, eficientes y que sean acordes con un sentido social y ético que se proponen establecer en sus actividades.
- Empresarios que quieren compaginar eficiencia y solidaridad, y que aspiran a establecer en sus empresas modalidades armónicas de convivencia humana.
- Organizaciones no-gubernamentales que se proponen objetivos de desarrollo humano y social, y que aspiran a contribuir con nuevas iniciativas y experiencias a procesos de desarrollo local, alternativo, sustentable.
- Instituciones públicas y poderes locales preocupadas de los problemas de la pobreza y la desocupación, y que ven en la economía solidaria una manera eficaz de abordarlos.

### **3 MARCO INSTITUCIONAL**

Una de las propuestas educativas de intervención para atender el fenómeno del niño(a) y del joven callejero que empezó a operar en el año de 1969 es la del IDIPRON (Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud) dirigido desde entonces por el padre Javier De Nicolás. Esta entidad ha logrado establecer a lo largo de sus más de treinta años, un programa de atención permanente para la población infantil y juvenil (callejera o en situación de vulnerabilidad) comprendida entre los 7 y los 18 años de edad.

La propuesta de IDIPRON se destaca por dos aspectos fundamentales: porque parte de una concepción diferente y específica sobre el "sujeto habitante de la calle" que ante todo aprecia su libertad y ha optado por ella, a pesar de las inclemencias de la calle. Y porque, acorde con esto, desarrolla una estrategia de trabajo, respetuosa y comprometida frente a la posición de este personaje, que implica un largo proceso de años de formación y desarrollo para promover y lograr su reinserción social.

Su propuesta educativa y pedagógica se mantiene a pesar de los cambios en la situación y en "modus operandi" del ambiente callejero y de sus habitantes. A lo largo de tres décadas, señala su director<sup>31</sup>, el IDIPRON ha brindado atención a más de 15 mil jóvenes y actualmente en sus 19 centros ofrece servicios de internado y semi-internado a más de 3.500 jóvenes. Como parte de sus innovaciones, en busca de una salida con expectativas de una real inclusión social y laboral para sus egresados y ahora para la población en alto riesgo que se atiende, es este proyecto de generación de oportunidades de ingreso, que les brinda además algo de experiencia y les ofrece posibilidades de formación técnica para lanzarse a competir en épocas de alto desempleo y enorme competencia.

#### **3.1. MODELO DE ATENCIÓN DEL IDIPRON**

---

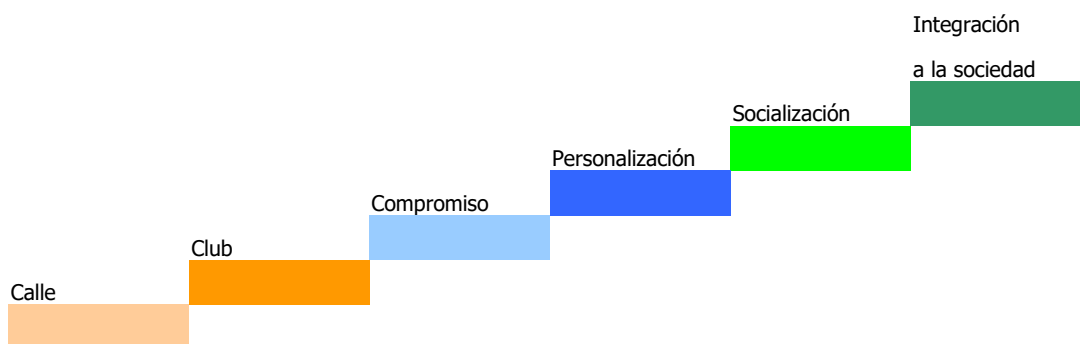
<sup>31</sup> En conversatorios con el P. De Nicolás se refiere a los cambios que se dan en los muchachos de la calle en relación con su modo de vestir, el tipo de drogas que se consumen y las organizaciones de tipo delictivo que se organizan y en estos aspectos se ha evolucionado.

El modelo educativo y pedagógico de atención o de intervención se fundamenta en que la resocialización del muchacho requiere de un largo camino, por etapas, considerando también su edad.

El programa organiza su proceso educativo partiendo de la "operación amistad" que realiza en la calle y así, de manera escalonada y gradual, los niños y las niñas, lo mismo que los jóvenes hacen su transición hacia su integración a la sociedad.

En el documento del DANE-IDIPRON<sup>32</sup> (2001), se presenta este proceso a manera de la escalera de los seis peldaños.

Figura 1. Escalera del proceso gradual de atención.



La escalera contempla los siguientes escalones:

Las tres primeras fases comprenden, en su conjunto, denominada "operación amistad", para hacer sistemática presencia en las calles, "parches", "ollas", donde viven los niños, niñas y jóvenes, con la finalidad de ganar su confianza y convencerlo de abandonar la calle y de ingresar a un programa de puertas abiertas basado en la gradualidad.

Las tres restantes fases son la "personalización", la "socialización" y la "integración a la sociedad" que en su conjunto corresponden al proceso de "cambio de mentalidad" y "proyecto de vida". En la última etapa es donde se ubica el grueso de población que se atiende a través de los proyectos que corresponde al proceso al cual se refiere esta sistematización.

<sup>32</sup> DANE-IDIPRON. Tercer censo sectorial 2001 Habitantes de la calle. Informe final. Edit. DANE, Bogotá, 2001, P. 28



Con este marco de acción el IDIPRON ha definido la Misión con esta población de la siguiente manera:

*“ Promover la formación integral del niño/a y del joven habitante de calle, es decir, su desarrollo físico, social y espiritual para que, en el marco de un profundo respeto por su libertad e individualidad, logre avanzar gradualmente e integrarse a la sociedad, al trabajo y mantenerse como ciudadano de bien. Desarrollar acciones preventivas de la problemática callejera que afecta a la población en situación de vulnerabilidad” .*

La cual se complementa con Visión que plantea en su contenido el ambicioso propósito de:

*“ Tener la capacidad operativa y de infraestructura que permita la total cobertura de la población de niños y jóvenes excluidos, para garantizarles el ejercicio pleno de sus derechos a través de métodos tecnificados que consulten con las exigencias del momento para su cabal inclusión social” .*

### **3.1.1 Tipos de población beneficiaria y sus características**

La población que atiende IDIPRON, va desde los niños y niñas de 7 y 8 años hasta los jóvenes entre los 18 y 25 años de edad. Sin embargo, por circunstancias como la demanda y las necesidades de la población en alto riesgo, en los últimos años a través de diversos proyectos la gama se ha ampliado. Según De Nicoló (2000) y citado en el documento del III censo sectorial<sup>33</sup> esta población se clasifica en cinco grandes grupos<sup>34</sup>:

- a.- Niños entre los 8 y 9 años hasta los 15. Habitantes de la calle, conocidos con el término de “gamín” Estos necesitan de atención integral de internado.
- b.- Niñas (de la calle). Están entre los 9 y los 18 años. Las más pequeñas son atendidas en internado.

---

<sup>33</sup> Ibid., p. 27.

<sup>34</sup> DE NICOLÓ, Javier. El niño de la calle. Qué hacer. Fundación Servicio juvenil – UNICEF. 2000. 228 p

- c.- Largos: Son jóvenes entre los 15 y los 18 años. Para este grupo no sirve el internado. De manera que se les atiende en medio abierto o lo que se conoce como semi internos.
- d.- Los trapevistas. Son los jóvenes entre los 14 los 18 años que se atienden igualmente en medio abierto y provienen de "barrios marginales". En los dos últimos años se ha ampliado la cobertura a jóvenes hasta los 25 años.
- e.- Madres de niños y niñas callejeros. Es un grupo heterogéneo en edad .

La mayoría de la población integrada en los tres últimos grupos, es la población destinataria de la iniciativa de "Proyectos" de generación de ingresos. Es por ello que la presente sistematización abarca parte de la población de jóvenes desde 18 años en adelante.

A continuación se describirán brevemente aspectos tales como causas sociales y familiares, magnitud del problema, costumbres y hábitos callejeros con el propósito de precisar el perfil de la población<sup>35</sup> y de contextualizar las propuestas de atención a esta.

**Causas sociales y familiares:** Al señalar las causas del fenómeno callejero y de las pandillas, es preciso hacer la distinción entre las causas próximas con las remotas o profundas. A este respecto, en la Cumbre Mundial sobre Desarrollo Social de 1995 se reconoció que hay tres fenómenos que resumen la situación global de tantas inequidades, injusticias y miserias. Estos son:

- a.- La creciente pobreza
- b.- El aumento del desempleo
- c.- La descomposición social.

Sin embargo, todos ellos son causa del sistema económico imperante. Estados con incapacidad para dar respuesta a la demanda en servicios básicos, en vivienda, en empleo y carentes de políticas sociales y económicas para su población.

Habiendo hecho esta diferenciación, se puede decir que otras causas del problema que nos ocupa están contenidas en situaciones como:

---

<sup>35</sup> DE NICOLO, Op. cit., p. 43 y 44.

- Migración campesina: Entra el fenómeno del desplazamiento del campo a la ciudad.
- Pobreza: No se alcanzan a tener los niveles adecuados para subsistencia.
- Marginación urbana: Reducción de gastos y desplazamiento forzado a zonas de bajo nivel dentro de la ciudad.
- Guerrilla y paramilitarismo: Grupos que se han concentrado en las zonas periféricas de la ciudad y que influyen en la juventud de los barrios marginados.

Entre las causas próximas estarían las familiares, que como señaló son el resultado de otras situaciones<sup>36</sup>:

- Familias desintegradas
- Desinterés y abandono de los hijos
- Malas relaciones familiares
- Deserción escolar
- Falta de capacitación y empleo
- Violencia intrafamiliar
- Consumo de drogas

Estos padres pobres, ciudadanos de segunda hoy, señala Barreiro<sup>37</sup> (1992) han sido ayer también niños con muy serias carencias; hijos sin un cultivo amoroso para la vida.

**Costumbres y obligaciones grupales:** Así encontramos que los jóvenes que se unen a "parches" y pandillas asumen actitudes agresivas y en algunas ocasiones delictivas. Se involucran en consumo y venta de drogas, en delitos y actos violentos, en territorios específicos. La fidelidad al grupo y la ley del silencio son imperativas. Hay quienes desde los 16 años consiguen una pareja. Tienen hijos a los cuales abandonan por su falta de madurez para afrontar esta responsabilidad y/o debido a su carencia de trabajo e ingresos para responder como jefe de hogar.

---

<sup>36</sup> Este tipo de causas y otros (estereotipos más comunes) son señalados por De Nicoló (2000). P. 43.

<sup>37</sup> BARREIRO, Norma. Los niños de la calle, una realidad de la ciudad de México. Fidecomiso Programas a favor de los niños de la calle. 1992. 111p.

**Consumo de sustancias psicoactivas:** Es característico en esta población consumir algún tipo de droga, sin embargo la dosis y el grado de adicción varían entre ellos, depende del tiempo en la calle y de otros factores. Sería falso afirmar que todos, niños, niñas y jóvenes son farmacodependientes.

En los niños, niñas y jóvenes de la calle, el consumo de alcohol y de drogas como marihuana, bazuco, hace parte de las exigencias del grupo para dar aceptación a sus miembros; el consumo de estas sustancias psicoactivas ha sido una característica del llamado gamín. Es bien sabido también que el consumo de estas sustancias les ayuda a mitigar el frío en unas ocasiones y en otras, el hambre.

Frente a este problema, según De Nicoló<sup>38</sup>, *“...muchos creen que el mejor sistema es la represión, obligar al niño a hacer lo que se le mande y punto. Pero la experiencia nos dice que mientras el mismo muchacho no construya su nuevo modo de vivir, no cederá y nos hará perder dinero, energía y paciencia”*.

**Inicio en la delincuencia :** Los factores que llevan a un niño o niña a terminar en la calle pueden ser muchos y la casuística ilimitada. Un niño oprimido por influencia de algún ser humano inconsciente, a menudo se salva por la acción de apoyo y contención que desarrolla una tercera persona que logra tener una buena comunicación y brindarle afecto. Pero son frecuentes los casos en que la excesiva brutalidad de un padre o padrastro, violento y abusador genera una fuerza negativa en sus desarrollo produciendo una alienación total. En otros casos, señala De Nicoló (2000) “el ambiente familiar amenazante puede volver al niño rebelde, desafiante, simpatizante de la pandilla de la esquina e impulsarlo rápidamente a involucrarse en operaciones delincuenciales...”<sup>39</sup>

Desde edades muy tempranas el joven se inicia en el robo, las violaciones, los enfrentamientos con otros grupos, principalmente para lograr aceptación y confianza.

En este proceso de callejerización, De Nicoló señala cinco grupos: gamín de barrio, callejero de olla, el predelincente, el callejero de horas libres y los pandilleros. Este

---

<sup>38</sup> DE NICOLÓ, Op., Cit., p. 64.

<sup>39</sup> Ibid., p. 50.

último grupo, generalmente constituido por jóvenes mayores de 10 años cuyas acciones son heterogéneas.

Este aspecto es considerado en detalle en el temario del III Censo Sectorial (2001)<sup>40</sup> y para ello se hizo la pregunta ¿Por qué estás en la calle? Las razones manifestadas en orden de peso fueron: Por problemas familiares el 49.4%; por malas amistades el 23.3%; perdido de la familia, el 6.1%, por desplazado el 3.5% y por aburrido en la escuela, el 2.9%.

**Efectos sobre la comunidad :** Es notable que situaciones de delincuencia en los jóvenes genera violencia, inseguridad y deterioro social en las comunidades. Además, aumenta el riesgo de la vida misma sin la posibilidad de tener expectativas para el futuro. Entre las cifras que revelan esta violencia e inseguridad están<sup>41</sup>:

El porcentaje de homicidios generados por jóvenes en el año 2002:	23.5%
El porcentaje de lesiones entre jóvenes en el año 2002:	12.3%

Entre otros efectos que produce esta condición en los jóvenes se puede señalar:

- ⇒ Criminalidad infantil y juvenil en el barrio
- ⇒ Población juvenil en cárceles o reformatorios
- ⇒ Vagancia
- ⇒ Prostitución
- ⇒ Narcotráfico
- ⇒ Habitantes de calle.

En la misma investigación del IDIPRON – IDCT se presentan cifras de dan cuenta de los grados de Agresión y de enfrentamientos intergrupales:

- Miembros Asesinados:	257
- Rivales Asesinados:	106
- Miembros Heridos de Gravedad:	568
- Rivales Heridos de Gravedad:	695

---

<sup>40</sup> Op. Cit, p. 24.

<sup>41</sup> Datos tomados de la investigación IDIPRON IDCT. 2004

Desde el punto de vista del grupo, se puede indicar que la mayor cantidad de este fenómeno se presenta en:

Zonas urbanas con existencia de cordones de miseria, en donde las:

- ⇒ Comunidades urbanas se encuentran bajo amenaza y el fenómeno creciente se constituye en una problemática de seguridad para el barrio y para la ciudad.

### **3.1.2 Magnitud del problema**

Según el documento interno del IDIPRON "Proyectos de Inversión para el 2006, proyecto 4021" , la población de Bogotá se estimó para el 2005<sup>42</sup> en 7.185.889. De 8 a 22 años había 1.873.952 personas y de estos estarían en situación de pobreza **835.977** y en miseria 327.942.

Gran parte de esta población de los 8 a 22 años, es la población objetivo de Entidades como el IDIPRON, probablemente su porcentaje de impacto no es el esperado ni el deseado. Sin embargo, se hace el esfuerzo por mostrar modelos de intervención, ya de hecho el nivel de cobertura alcanzado muestra el nivel de incidencia en la solución de este complejo y magno problema.

Al problema de cantidad se agrega el de los efectos producto de la delincuencia y abandono de estudios de estos grupos, pues las pandillas atraen a quienes tienen problemas de soledad y abandono familiar, falta de escuela, de trabajo y exagerada escasez de recursos. En barrios pobres y marginales de la ciudad, jóvenes entre los 14 y 22 años satisfacen sus necesidades de protección, reconocimiento, aceptación, ingresando a pandillas o grupos guerrilleros. El estudio IDIPRON-IDTC publicado en el 2004, con datos recolectados en el año 2003 estima que hay 13.169 integrantes de pandillas en Bogotá y Soacha .

### **3.1.3 Ampliación de servicios Institucionales para el restablecimiento de los derechos e inclusión social para jóvenes ex pandilleros**

---

<sup>42</sup> Datos tomados de estadísticas disponibles 2003-2004-2005 de la Fundación Restrepo Barco.

Uno de los proyectos más importantes que desarrolla el IDIPRON es la atención integral de muchachos involucrados en pandillas. Este programa les da la oportunidad de integrarse a un proceso formativo, terapéutico que propicia su cambio de actitud y conducta. De esta forma contribuye a la resolución de una problemática que los induce a la violencia, el conflicto, la drogadicción y a menudo la sistemática delincuencia.

Actualmente se atiende a aproximadamente 3000 jóvenes carentes de apoyo familiar y social en los distintos centros del IDIPRON, donde se les ofrece diversas alternativas de formación:

- ⇒ Alfabetización especial: Para aquellos jóvenes en extra edad y que no han terminado siquiera la primaria o en ocasiones no saben leer ni escribir.
- ⇒ Educación formal: Para aquellos con facilidad para estudiar y con el deseo de hacerlo. Muchos se incorporan a los programas internos, otros al sistema escolar existente en la ciudad.
- ⇒ Capacitación tecnológica rotando por diversidad de talleres de artes y oficios. Tiene oportunidad de aprender los oficios tradicionales (mecánica, ebanistería, panadería, artesanías) y otros como vitrales, dibujo y pintura y computación.
- ⇒ Servicios de trabajo social, desde donde se les apoya con la consecución de documentos y se hace seguimiento a sus evolución personal y económica.
- ⇒ Recreación, deportes, dotación.
- ⇒ Apoyo para encontrar un empleo productivo.

Este proceso de formación y crecimiento personal busca detener los procesos autodestructivos en la población juvenil que proviene de los barrios pobres y marginales, y también ayuda a brindar oportunidades de empleo a la población más afectada.

El proceso de acercamiento y de ayuda se hace por medio de las siguientes etapas:

- ⇒ Focalización de las pandillas
- ⇒ Operación de acercamiento
- ⇒ Recepción y proceso de inducción
- ⇒ Planificación del trabajo con actividades que permiten comprometerlo con su mejoramiento personal

Luego de estas etapas, se incluye al joven en un proceso de formación directamente en el sitio de trabajo, para que aprenda las exigencias de la vida actual y busca, en el aspecto personal, que el joven supere:

- ⇒ Su talante displicente
- ⇒ Sus hábitos viciosos
- ⇒ Su presentación personal
- ⇒ Su baja escolaridad
- ⇒ Su falta de capacitación

En una segunda etapa el 34% del tiempo se dedica a una capacitación en la práctica, intensiva y en función de un trabajo inmediato. El otro 66% debe responder a la necesidad que tiene de empezar a recibir algo de dinero. Esto se logra realizando trabajos muy concretos como el reparcho de vías, arreglo de parques, reparación de andenes, limpieza de caños y canales, pintura de fachadas, podas y remoción de escombros, refacción de señalización de tráfico. En una tercera etapa se les permite un segundo y final ciclo de capacitación que aumente las probabilidades de integración al trabajo.

Con este proceso de atención, para incluir social y laboralmente a jóvenes pandilleros que ofrece IDIPRON, se busca que al finalizar el joven posea un cambio de actitud y conducta, mejore su autoestima e inicie un nuevo proyecto de vida y de responsabilidad familiar.

### **3.2. UNIDAD DE "PROYECTOS" PARA LA GENERACION DE EMPLEO**

*"No es difícil comprender que el problema más grave que afronta el muchacho que ha vivido la dramática aventura de la calle, es la falta de oportunidades de empleo, a pesar de haber desarrollado destrezas y habilidades, para desempeñar una labor"<sup>43</sup>.*

Para este sector de población es aún mas grave la falta de oportunidades que se ven agudizadas por las medidas asociadas a los procesos de globalización las cuales han producido efectos relacionados con la exclusión de la participación en el ciclo productivo

---

<sup>43</sup> DE NICOLO, Op. cit., p. 155.



de amplias franjas de población, ya no sólo de baja calificación sino incluso en personas con formación universitaria.

Como lo señala Garay (2002) superar la crisis actual supone *“la generación de empleo socialmente eficiente y la mejora en la distribución del ingreso. Con la concepción de que sin desarrollo productivo no es posible progresar efectiva y sostenidamente en la inclusión social, ha de avanzarse hacia la concepción colectiva de un proyecto productivo. Para ello se requiere implantar un contrato social en torno de la generación de riqueza colectiva e inclusión social”*<sup>44</sup>.

Ante esta difícil situación y dentro de este contexto, la dirección del IDIPRON implementó la “iniciativa” de proyectos con el fin de enfrentar las dificultades que encuentra esta población para integrarse al mundo del trabajo y a través de esta estrategia hacer efectiva su inserción social.

### **3.2.1 Objetivos Institucionales para esta iniciativa**

El objetivo general que se trazó inicialmente desde esta Unidad Educativa fue: “Ofrecer a los y las jóvenes vinculados, la oportunidad de desarrollar actividades productivas remuneradas, al tiempo que se les capacita y se les forma para el trabajo, mediante la integración en un programa que promueve su cambio y su superación; posibilitando la construcción de hábitos, destrezas, habilidades, conocimientos y técnicas, como condiciones necesarias para el enriquecimiento de su calidad de vida”<sup>45</sup>.

La parte técnica de la capacitación, se enfocó a la adquisición de habilidades y destrezas para el desarrollo de labores que no requieren muchos conocimientos. Desde este punto de vista, el aspecto técnico fue supervisado por un grupo de ingenieros quienes se propusieron como objetivo: “Brindar a los y las jóvenes una capacitación integral que les ofrezca la posibilidad de realizar diversas labores dentro del campo técnico, para alcanzar la superación personal y que de esta manera puedan encontrar una forma digna de sustento y de pertenencia a su comunidad y a la sociedad. Concientizar al muchacho en la

---

<sup>44</sup> GARAY, L. J. Repensar a Colombia. Hacia un nuevo contrato social. Bogotá. PNUP – ACCI. 2002. P. 345

<sup>45</sup> Objetivos establecidos en los documentos internos de trabajo elaborados por el grupo de coordinadores y educadores.

responsabilidad de utilizar correcta y adecuadamente los equipos y materiales, además de mostrarles que son capaces de realizar tareas sencillas y complejas con un poco de esfuerzo y perseverancia”.

El sentido que se otorgó a la “formación” integral, fue el de propiciar el crecimiento personal, entendido este como la adquisición de hábitos, actitudes y habilidades adecuadas para el desarrollo de un trabajo y el abandono de aquellos hábitos adquiridos en la calle como son la drogadicción, el robo, la violencia y la pereza. Para lograr esto, el equipo del área social se propuso crear un departamento de “Bienestar y Trabajo Social” cuyo objetivo fue; “Ofrecer un espacio de reflexión y formación, integrado al proceso de capacitación técnica, a través de actividades de orientación psicopedagógica que les permitan a los y las jóvenes, adquirir hábitos y concepciones distintas a las de la calle, buscando un cambio de actitud que les facilite incorporarse y participar de la vida pública como ciudadanos con plenos derechos y deberes”. Véase la figura 1 que resume y esquematiza los objetivos de la unidad.

### **3.2.2 ¿Cómo y quienes ingresaban e ingresan a los “Proyectos”?**

En los primeros años, 2000 y 2001, los y las jóvenes de los C.A.M u OASIS, que manifestaron su interés por un cambio de sus hábitos y condiciones de vida y su deseo de vincularse a un trabajo, fueron seleccionados para ser promovidos a la Unidad Educativa de Proyectos.

De acuerdo con los cupos existentes, determinados en función de los trabajos que se derivan de los Convenios Interadministrativos vigentes con entidades del distrito tales como el IDU, la EAAB, el IDRD, el DAMA y algunas Alcaldías Locales, se aceptaron grupos previamente clasificados de acuerdo con las especificaciones del tipo de tareas o labores a realizar en cumplimiento de la ejecución de dichos convenios. Se seleccionó un determinado número de jóvenes con los que se realizó el correspondiente proceso de inducción y motivación hacia el trabajo con miras a que estos tuvieran el mejor desempeño.

Mas tarde, en los años 2001 y 2002 se amplió la posibilidad, en la unidad de Proyectos IDIPRON, de atender a grupos de jóvenes muy pobres o en situación de vulnerabilidad que presentan características comunes con los jóvenes callejeros, concretamente para los jóvenes trapevistas y con ellos a otros grupos de características similares. Con el objeto de especificar el perfil de la población se describe a continuación las características de esta población<sup>46</sup>:

- a) La mayoría ha cumplido la mayoría de edad y han sido contactados por el Programa, han permanecido algún tiempo en él, ya sea en los C.A.M (patios) o en las casas (unidades educativas).
- b) Antes de ingresar al Programa pasaban la mayor parte del tiempo en la calle, sin actividad productiva alguna; robando o en el "rebusque", como una forma de supervivencia o formando parte de alguna banda o parche.
- c) En su mayoría han abandonado sus estudios o fueron expulsados de los centros educativos.
- d) Casi todos carecen de documentación (cédula, pasado judicial, certificados escolares y tienen pendiente de definir su situación militar.
- e) También en su mayoría presentan problemas de adicción a algún tipo de droga en especial a la marihuana(hábito bastante arraigado).
- f) Hay ausencia de vínculos familiares o estos son muy débiles; casi todos vivieron durante su infancia episodios de violencia intrafamiliar o bien la violencia callejera, la pobreza, la desprotección, el desinterés por parte del adulto y la falta de afecto.
- g) Generalmente carecen de la figura paterna, algunos tienen padrastro, en su lugar.
- h) Reproducen dentro del Programa la cultura callejera de "la ley del más fuerte", pero también es notoria, la solidaridad de grupo o de clase.

La población de jóvenes que ha participado en Pproyectos se puede clasificar de la siguiente manera:

- 1) El joven (Ex interno) de las unidades educativas del Programa:

---

<sup>46</sup> Esta caracterización se construye colectivamente con el equipo de ingenieros y del personal del área social bajo la coordinación del responsable de esta sistematización, quien a su vez dirige la Unidad de Proyectos.

- a) Egresado (Terminó estudios y logró su mayoría de edad): Este grupo presenta muy diversas características en su historia de vida, pero lo que tienen en común es que han pertenecido al Programa como internos y desde pequeños, algunos de ellos por más de ocho años. En él han logrado superar o controlar la adicción por la marihuana pero muchos presentan problemas de alcoholismo; han realizado sus estudios de primaria y de bachillerato; han aprendido diversos oficios y han incorporado actitudes y aptitudes de líderes. Conocen la organización y metodología de trabajo del Programa y sobre todo, han vivido un proceso de transformación y abandonado gran parte de los hábitos callejeros. Casi todos cuentan con su documentación completa. Se integran en su mayoría como coordinadores de grupo y en otros casos como monitores.
- b) Jóvenes atendidos como externos: Con diferentes características en sus historias de vida, han participado por dos, tres o hasta cuatro años en los Centros de Atención múltiple pero en forma externa, pues cuando se contactaron superaban los 13 ó 14 años de edad y tenían demasiado arraigo los hábitos callejeros. Han estado vinculados en actividades de los C.A.M. en donde después de algunos meses o años han integrado otros hábitos y conductas de limpieza, organización y desempeño temporal de algunos oficios; la mayoría han tenido problemas con sus estudios y no han logrado terminar la primaria. A pesar de la convivencia y exigencia en estos centros siguen manteniendo gran parte de los hábitos callejeros pero al llegar a la mayoría de edad piden una oportunidad de trabajar en los Proyectos. Aunque muchos tienen problemas con su documentación (especialmente con el pasado judicial) y continúan con el consumo de alguna droga su deseo de superarse los hace candidatos para cumplir con la etapa de integración a la sociedad a través de los Proyectos. Muchos de ellos son hijos de mujeres que también hicieron de la calle su forma de vida.
- c) La joven de la calle<sup>47</sup>: Aunque en menor cantidad, por los tipos de trabajos que se desarrollan en Proyectos, también ingresan jovencitas que han sido atendidas temporalmente en algunas de las casas del Programa y que de pequeñas conformaron parches o grupos con otros niños. A muy temprana edad también conformaron algún parche y cayeron en el consumo de sustancias psicoactivas

---

<sup>47</sup> Se hace esta distinción con las mujeres porque la atención de este grupo es de prácticamente un 10% frente al de los varones. Sin embargo algunos convenios permite integrarlas y viven un proceso muy similar.

como la marihuana y el pegante. Algunas ingresaron a alguno de los centros del Instituto pero no lograron avanzar en sus estudios y terminan retirándose pronto generalmente para "juntarse" con un muchacho y convertirse así en madre adolescentes.

- d) Las Jóvenes egresadas de las unidades educativas del Programa: Con difícil situación económica y familiar; son niñas que se integraron al Programa por su alto grado de vulnerabilidad, violencia y maltrato intrafamiliar, situación económica muy precaria que les impidió asistir a un centro escolar. Las que logran terminar sus estudios de secundaria en las casas del programa. Ellas se vinculan a Proyectos con algún cargo de coordinación o monitoría.
- e) Un último grupo atendido por corto tiempo en el Programa es el de las "Madres Cabezas de Hogar" quienes piden ingresar a Proyectos, pues de ellas dependen 2 o 3 hijos. Todas son mujeres de barrios muy pobres que han tratado sin éxito de organizar un hogar. En general su nivel de escolaridad es bajo y carecen de capacitación para asumir algún trabajo que les permita superar sus carencias.

## 2) El joven banda o trapequista:

Generalmente con referentes familiares, no han roto con la familia, duermen y comen en "casa", pero pasan la mayor parte del tiempo en la calle. La madre de estos jóvenes suele ser cabeza de hogar y hay ausencia de figura paterna. La familia experimenta grandes necesidades económicas pero tiene aspiraciones de mejorar su calidad de vida. Hay identidad de grupo. En su mayoría estos jóvenes han abandonado sus estudios de bachillerato aún y cuando han avanzado considerablemente, con la expectativa de trabajar o realizar alguna actividad que le produzca algún dinero para satisfacer sus demandas de jóvenes. Atraídos por las actividades de las bandas, en la búsqueda de identidad y de un grupo de referencia, buscan también hacerse de algún dinero fácil cubriéndose en el anonimato de la banda. Muchos de ellos acaban por no realizar ninguna actividad productiva y sin aprender ningún oficio; tienen problemas con su documentación ya que algunos de ellos han sido fichados por sus actividades delincuenciales al interior de la banda a la que pertenecen. Tienen problemas de adicción a alguna droga, generalmente a la marihuana. El aburrimiento, las necesidades económicas y la familia los invita a desear cambiar su modo de vida y

buscar otra alternativa, trabajando con algún familiar como aprendiz de algún oficio y otros buscando participar en el Programa de IDIPRON.

Atendida como externa encontramos población de jóvenes con diferentes historias de vida; población esta que ha padecido también de maltrato, abandono e indiferencia, la cual clasificamos de la siguiente manera:

- a) El o la joven de la calle: Sin ningún referente familiar : Abandonado desde muy pequeño, ha vivido y/o permanecido en la calle por muchos años. Muchas veces recogidos por jiberos u otros muchachos mayores. Entró al Programa en la adolescencia pero próximo a cumplir la mayoría de edad. Tiene fuertes problemas de adicción y tiene muy arraigados los hábitos de calle. Se enfrenta a un importante problema de identidad al ignorar sus orígenes. Esta situación los lleva a un estado de inestabilidad permanente que se manifiesta en forma contradictoria cuando se aferra al Programa, a sus actividades y al personal, y luego inesperadamente desaparece. A ratos trabaja bien, pero lo que logra ganar lo gasta inmediatamente en vicio o buscando compañía entre las trabajadoras del sexo.
- b) Con algún referente familiar: Abandonados también por los progenitores o huérfanos, son acogidos por algún familiar pobre o por algún grupo familiar cercano a la madre generalmente. Algunos logran permanecer varios años con este vínculo, pero muchas veces son "expulsados" y acaban por sentirse atraídos por la calle al permanecer cada vez mas tiempo en ella. Caen en el vicio y en la delincuencia. Muchas veces los mismos parientes los llevan al programa pues no pueden seguirse haciendo cargo de ellos. Otras veces ellos mismos se acercan al programa buscando un cambio o simplemente para resolver sus necesidades mas inmediatas de comida, albergue, baño y lavado de la ropa, pero también, buscando algún otro referente o vínculo.
- c) Con familia: Vivieron con sus progenitores, o por lo menos con la madre, los primeros 6 u 8 años de vida, y luego se "refugian" en la calle. Generalmente sufrieron la ausencia del padre y la imposición violenta de las parejas ocasionales de la madre; experimentaron fuertemente la violencia intrafamiliar y el descuido

materno, lo que los hizo abandonar el hogar o sentirse atraídos por la calle. Algunos de ellos rompen definitivamente con su familia y algunos otros mantienen lazos afectivos y regresan ocasionalmente a ella.

Circunstancialmente se recibe a mujeres con hijos habitantes de calle, pues la mayoría de ellas supera la edad de la población beneficiaria de los Proyectos. Sin embargo, algunas de las más jóvenes son admitidas, especialmente en aquellos convenios donde es más conveniente este tipo de mano de obra. Las características de esta población se presentan en el reciente estudio de IDIPRON-DANE DEL AÑO 2000<sup>48</sup>.

Al ingresar a Proyectos los y las jóvenes aceptados deben comprometerse a cumplir con las normas mínimas de comportamiento y conveniencia, para ello, firman un acta de compromiso que al interior de la entidad se le conoce como "acuerdo" cuyo contenido es fundamentalmente el compromiso a estudiar, capacitarse y hacer buen uso de los recursos económicos que recibe y que corresponden a su cuota de sostenimiento.

Inicialmente los jóvenes acudían a sus frentes de trabajo casi todos los días y la capacitación se iba realizando de acuerdo con sus necesidades o con las mayores deficiencias que presentaban, en los últimos años se cambió y reglamentó por la asistencia dos días fijos a la semana a sus Centros de Atención Múltiple donde reciben además de cursos para su nivelación académica, cursos y talleres para el aprendizaje de técnicas y otras profesiones incluyendo el conocimiento y práctica en la computación.

### **3.2.3 Los convenios y su función en la generación de oportunidades de las prácticas laborales (trabajo)**

Con la finalidad de realizar la capacitación y formación en un contexto que facilite también un ingreso económico a través de la práctica laboral, el IDIPRON busca y concerta con Entidades públicas la realización de los convenios inter-administrativos. Los que permitieron dicho propósito en el año 2000 y 2001 se enfocaron en seis grandes áreas:

---

<sup>48</sup> IDIPRON-DANE. Mujeres con hijos habitantes de la calle. DANE. 2000. P. 190.

1. Mantenimiento de canales: En convenio con la EAAB (Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá) se brinda apoyo a todas las tareas de mantenimiento de alcantarillado el cual implica labores tales como: limpieza de canales, sumideros, alcantarillas, limpieza de plantas de bombeo y plantas de tratamiento de aguas residuales. Así mismo, se realizó el mantenimiento de las zonas verdes circundantes a estas áreas, entre otras labores.

2. Apoyo a las labores de mantenimiento de la Dirección del Acueducto: se realizan tareas como renovación de redes, reparación de daños de fugas visibles y no visibles, recuperación del espacio público producto de la recuperación de redes, limpieza de hidrantes y válvulas, entre otras.

3. Construcción de andenes y pavimentación y/o reparcho de vías: Con el apoyo del IDU (Instituto de Desarrollo Urbano) se realizan procedimientos pertinentes para el arreglo de la malla vial como la demarcación de las zonas a reparar, demolición de asfalto y retiro de escombros, imprimación, suministro, colación y compactación base asfáltica y rodadura, mantenimiento y construcción de andenes e instalación de bolardos.

4. Servicio de mantenimiento de zonas verdes, poda y jardinería: Con el apoyo del IDRD (Instituto Distrital de Recreación y Deporte), se realiza el mantenimiento de las zonas verdes y parques de la ciudad con actividades tales como corte de césped, bordeado, ploteo de árboles, jardinería, recolección y transporte de residuos, empedramiento, mantenimiento del mobiliario, construcción y limpieza de lagos.

5. Restitución del espacio público: En coordinación con el DAMA (Departamento Administrativo del Medio Ambiente) se busca descontaminar visualmente la ciudad con el desmonte de vallas, pendones, pasacalles, etc.; descontaminación vehicular a través de la instalación de bolardos y defensas viales. También se inició un proyecto de gestores del agua, que busca apoyar al DAMA en la labor de descontaminación de las aguas residuales y del alcantarillado de la ciudad que llegan al río Bogotá.



6. Proyecto de Reciclaje: Para responder a la necesidad de conservar y mejorar el medio ambiente en la ciudad, surge la iniciativa del programa de reciclaje en el año 2000, con el objeto de promover una organización y conciencia para el manejo de los residuos en las entidades que decidan vincularse a este proyecto. Se inicia con la aplicación de una campaña al interior de la institución con los empleados para fortalecer la disciplina en el uso del papel. Luego con el apoyo de la UESP (Unidad Ejecutiva de Servicios Públicos) se habilitó una bodega para el reciclaje de material plástico, donde actualmente se trabaja en la recolección y separación en la fuente de residuos sólidos.

A través de la realización de trabajos para este tipo de convenios, los y las jóvenes reciben la capacitación que les permite desarrollar habilidades y destrezas en diversos oficios no calificados y semicalificados como también capacitación a través de talleres de formación e información que les ayuda a mejorar sus autoestima y mejorar sus relaciones con compañeros y comunidad.

De esta forma, los trabajos que desarrolla la Unidad Educativa de Proyectos cumplen con un doble propósito: uno donde los participantes cualifican sus aptitudes, revisan sus actitudes y mejoran sus condiciones de vida, y el otro donde los participantes hacen parte del proceso de recuperación y embellecimiento del espacio público de la ciudad, viviendo esta experiencia como una forma de contribuir a hacer de Bogotá un territorio más humano y de ellos unas personas útiles y productivas.

#### 4 ALTERNATIVAS PARA LA INCLUSIÓN SOCIAL

Después de un período de atención a los problemas que presenta el joven habitante de calle (concretamente el largo, en edad de trabajar) o del joven trapequista es conveniente buscarle una salida que le permita su inserción al mundo laboral. De Nicoló (2000) señala que " Para este grupo no sirven los internados, la única respuesta que ha resultado eficaz y económica ha sido una atención en medios abiertos, en donde, con técnicas especiales de motivación, se les habilita en pocos meses para integrarlos al mundo del trabajo"<sup>49</sup>. Y este es el sujeto de atención en esta parte del Programa. Para ellos, la oportunidad de vincularse a unas cuadrillas de trabajo y a través del mismo, superarse y obtener:

- Desde el trabajo mismo, cambiar sus hábitos callejeros, adquirir destrezas y habilidades, volverse responsable, disminuir sus niveles de agresión, lograr mejores niveles de convivencia;
- Desde lo social, completar sus documentos, no solo su cédula sino también su certificado judicial y para el caso de los hombres la libreta militar;
- Desde lo económico, obtener los primeros recursos para conseguir una pieza en arriendo, una dotación mínima de la misma en donde dormir, y una cocina en donde preparar sus alimentos;
- Desde lo educativo, su vinculación a algún centro de estudios donde tomar algún curso o taller para ampliar sus conocimientos y donde pueda ascender en su preparación académica.

El Programa del IDIPRON implementa este proyecto porque cree que estos jóvenes aún cuando ya han alcanzado la mayoría de edad siguen teniendo derecho de ser atendidos y esta es una de las fórmulas identificadas. Desde principios del año de 1999 comenzó a promover entre los empleadores la generación de puestos de trabajo y así nace esta experiencia de manera incipiente a finales de 1999, respaldada especialmente por las autoridades y empresas del Distrito que permiten vincular a esta población a los trabajos que requiere la ciudad mediante convenios interadministrativos. De parte del sector privado el respaldo a esta iniciativa ha sido muy limitado, más adelante se ampliará lo exiguo de su vinculación.

---

<sup>49</sup> Op. Cit. p. 114

Esta experiencia ha sido acompañada de un sistemático seguimiento el cual ha permitido afianzar, en los participantes, la voluntad y la capacidad de trabajar. Se le ha considerado como un proceso terapéutico individual y grupal.

Esta es la etapa considerada de "la Integración a la sociedad", la cual está prevista que se consiga a través de los "proyectos". La pregunta que surge para directivos, educadores(coordinadores) y desde luego para los jóvenes es: ¿Con qué bagaje, actitudes y habilidades debe presentarse este joven para integrarse a la sociedad, o dicho de otra manera, para que la sociedad lo acepte?<sup>50</sup>

Conviene reiterar que en estos "proyectos" no solo se les brinda la oportunidad a los ex habitantes de calle, a los trapevistas sino también a los jóvenes ex internos del Programa, estos últimos, son jóvenes que lograron concluir sus estudios de secundaria. (condición que se requiere para poder asumir las funciones de monitor o coordinadores de grupo y más adelante gerentes y/o directores ejecutivos en las cooperativas). Estos diferentes niveles se complementan bastante bien, sobre todo en las etapas iniciales, donde el conocimiento de costumbres y hábitos callejeros a superar son bien conocidos por estos coordinadores y monitores quienes en algún momento de su vida los vivieron pero la mayoría de ellos los superaron parcial o totalmente.

#### **4.1. PROCESO DE FORMACIÓN Y PROMOCIÓN INDIVIDUAL**

Muchos de los grupos de jóvenes, hombres y mujeres, que ingresaron a "Proyectos"<sup>51</sup> estaban conformados inicialmente por los llamados largos de la calle, algunos de ellos estuvieron atrapados severamente por la droga. Según se describió en el capítulo anterior, este tipo de grupos constituido por adultos con muchos años de calle, conflictuaban mucho la ciudad y constituían las continuas y sistemáticas denuncias y protestas de la ciudadanía. Es por supuesto, una población que además, ha estado sometida a todo tipo

---

<sup>50</sup> Esta pregunta se encuentra formulada de manera similar en De Nicolás, Javier. EL NIÑO DE LA CALLE, QUE HACER .

<sup>51</sup> Unidad Educativa en donde se desarrolla la iniciativa de vinculación a un oficio a través de los diversos convenios que se administran con este propósito.

de privaciones, a la violencia, a la falta de oportunidades de educación y de trabajo, de empleo, al desarraigo.

Como se indicó anteriormente, a través de la firma de "Convenios Inter-administrativos" para la realización de labores de mejoramiento del espacio público y de mantenimiento requeridas por la ciudad, se fue vinculando a estos jóvenes, prácticamente sin experiencia pero con un gran deseo de trabajar y superarse.

Las labores o actividades previstas para el cumplimiento de los convenios se realizan mediante la conformación de las cuadrillas<sup>52</sup> que intervienen en el mantenimiento del espacio público, las zonas verdes y parques, las labores de reparcho, las de limpieza del sistema de alcantarillado, construcción de andenes y otras similares explicadas anteriormente. Se seleccionan los jóvenes de acuerdo con algunos conocimientos en construcción o si se trata de zonas verdes se les capacita para el manejo de las guadañas, jardinería, recolección y la realización de otras actividades relacionadas.

Estas cuadrillas conformadas generalmente por un líder (joven bachiller ex interno del programa) y 12 ó 15 jóvenes de reciente vinculación están a su vez dirigidos o supervisados por un maestro de obra y por un ingeniero que coordina todos los frentes de trabajo y quien además calcula y proporciona según las características de la obra, los materiales y equipos requeridos. Los ingenieros son quienes asumen todo lo relacionado con la medición, supervisión y ejecución del trabajo de acuerdo con los tiempos y cantidades, que comprende la parte técnica.

Con ellos era indispensable trabajar lo relacionado con sus niveles de estudio: La situación educativa del grupo inicial de 350 de estos muchachos y muchachas, vinculadas a proyectos en el 2000, era de las siguientes proporciones: el 15% no sabía leer ni escribir, el 35% se encontraba en algún curso de la básica primaria, es decir eran analfabetas funcionales. Un 30% apenas había iniciado algún grado de bachillerato, un 15% abandonó los estudios en alguno de los últimos grados y sólo un 5% terminó o estaba intentando terminar su bachillerato. Véase la representación gráfica en la figura 2.

---

<sup>52</sup> Esta es la estructura más adecuada para atender las labores colectivamente y tener una supervisión sobre el grupo.

Figura 2. Situación Educativa del grupo inicial que se vinculó a los Proyectos



Debido a su bajo nivel académico muchos de ellos no podían aprovechar los cursos de capacitación o formación técnica para mejorar su rendimiento en el trabajo y para acceder a otro tipo de trabajos mejor remunerados. Tampoco podían asumir funciones de mayor responsabilidad en el trabajo por no poder elaborar informes mínimos de avances de obra, rendimientos y/o cantidades de obra ejecutada.

En lo concerniente a su vida familiar, su mínima preparación tampoco les permite apoyar a sus hijos en las tareas iniciales y por lo tanto no les pueden colaborar para obtener o mantener buenos resultados en su escolaridad<sup>53</sup>. Para superar estas limitaciones, la dirección de "Proyectos" creó inicialmente unos cursos de alfabetización (sábados ½ día) y de educación básica y luego, mediante convenios y/o alianzas, adelantó las gestiones para incorporarlos a las escuelas nocturnas de la Secretaría de Educación del Distrito en jornada nocturna. A estas se vinculó a un número importante de usuarios.

Igualmente, con la expectativa de mejorar los niveles de eficiencia en el trabajo y de afianzar los vínculos familiares, se consolidaron alianzas con la Universidad Javeriana para brindarles capacitación en el área de la construcción y con la Universidad Pedagógica para mejorar la relación con sus hijos a través de talleres sobre "pautas de crianza".

Con esta estrategia de intervención, que combina educación y trabajo, se propone lograr, en este tipo de población, un cambio de actitud de los muchachos y muchachas, ante la sociedad pero primordialmente ante sus propias vidas, que les permita reintegrarse y ser parte de una comunidad, apropiados de saberes éticos, sociales y técnicos que les abran las puertas para la construcción de un proyecto de vida más saludable y posible.

Entre los ejercicios realizados y como parte de la metodología de trabajo, especialmente en el área de Trabajo Social, se utilizó en los inicios y como parte del diagnóstico y de la planeación de esta experiencia, la herramienta de planeación estratégica llamada DOFA, la cual permite establecer las Debilidades, oportunidades, Fortalezas y amenazas que se tienen con estos grupos al iniciar los procesos de formación y capacitación.

Cuadro 4. Matriz DOFA de situación inicial de la población vinculada.

---

<sup>53</sup> Se hace esta referencia porque uno de los sentidos de apoyar a esta población es que el mejoramiento de sus condiciones se refleje en la relación y educación de sus hijos e hijas rompiendo la cadena de exclusión y miseria.

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<p>Amplia disposición para la actividad y el trabajo físico, deseo de cambio de modo de vida, solidaridad entre sus pares, compañerismo, adaptación rápida a ciertos medios al aire libre, disposición para el aprendizaje de oficios; la actividad deportiva. Su experiencia de calle lo hace recursivo para realizar algunas tareas duras y difíciles. Muchos tienen aptitudes y actitudes de liderazgo.</p>	<p>Adicción, inestabilidad emocional, falta de identidad, impulsividad e inmediatez, falta de desarrollo del pensamiento abstracto y simbólico, carencia afectiva, pobreza, ausencia o falta de vínculos familiares afectivos, falta de tolerancia a la espera, falta de límites y de hábitos disciplinarios, baja autoestima, falta de proyección hacia el futuro, dificultad para plantearse un proyecto de vida; baja escolaridad, escasa formación y educación, Falta de integración de la normatividad social, valores antisociales (robo, violencia, etc.); dificultad para la reflexión y para la comunicación de sus ideas, dificultad de concentración para estudiar, falta de hábitos de limpieza e higiene, poco cuidado de la salud, la promiscuidad, Tendencia al alcoholismo, pereza.</p>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p>Participación en el programa, orientación y seguimiento, apoyo social y económico, aprendizajes diversos, de oficios y formación para el trabajo, participación al interior de un grupo de pares, participar en un ambiente de solidaridad, confianza y buen trato, promoción de su desarrollo personal, conocimiento de otros ambientes fuera de la calle, trabajo al aire libre, valoración de su trabajo y reconocimiento a su persona. Reinserción al sistema escolar.</p>	<p>Falta de documentación, el estar fichados por la justicia; la baja escolaridad, el daño orgánico ocasionado por el consumo de alguna droga, la estigmatización social, la falta de competencia para ciertos trabajos, Necesidad de ingresos económicos, la pobreza, el pertenecer o tener una familia numerosa, el medio violento en el que de desenvuelven; el analfabetismo, el arraigo de los hábitos callejeros, la violencia intrafamiliar, la actividad sexual sin protección, la ausencia de oportunidades a mayor edad, la falta de rendimiento físico con la edad.</p>

Figura 3.- Proceso de inclusión social para los jóvenes vinculados.



#### 4.1.1 Ejes Temáticos en la experiencia de formación y capacitación para la inclusión social y laboral

Los aspectos alrededor de los cuales se hace hincapié para favorecer los cambios en los jóvenes participantes en la experiencia de formación y capacitación están identificados como los ejes temáticos los cuales podríamos llamar también los componentes que estructuran la operacionalización de los proyectos. Ellos son:

- El pedagógico o educativo.
- El de la Gestión Institucional y
- Diseño, desarrollo y construcción de la infraestructura.



El "Eje Pedagógico" abarca los aspectos de capacitación, incluye los aspectos académicos y técnicos y los de formación o crecimiento personal. El sentido que se otorga a la "formación" integral, es el de propiciar el crecimiento personal, entendido este como la adquisición de hábitos, responsabilidades, actitudes y habilidades adecuadas para el desarrollo de un trabajo y el abandono de aquellos hábitos adquiridos en la calle como son la drogadicción o farmacodependencia, el robo, la violencia y la pereza. En desarrollo de los componentes de este eje temático, el equipo del área social conforma y organiza el departamento de "Bienestar y Trabajo Social" cuyo propósito estuvieron orientados a facilitar y propiciar espacios de reflexión integrados al proceso de capacitación técnica, a través de actividades de orientación psicopedagógica, vinculación a cursos y talleres<sup>54</sup> de formación que permitieran a los y las jóvenes, adquirir hábitos y concepciones distintas a las de la calle, buscando con ello un cambio de actitud que les facilite incorporarse y participar de la vida pública como ciudadanos con plenos derechos y deberes.

La parte técnica, se enfocó hacia la adquisición de conocimientos, habilidades y destrezas para el desarrollo de labores que no requieren muchos conocimientos. Este componente estuvo a cargo del grupo de ingenieros apoyados por los maestros de obra quienes se propusieron brindar a los y las jóvenes una capacitación integral que combina la práctica en el frente de trabajo y la revisión teórica a través de talleres, cursos<sup>55</sup> o seminarios. Este trabajo sistemático, disciplinado, monitoreado se propone contribuir a la superación personal, afianzar en ellos y ellas las competencias que les permita mas adelante insertarse en el mercado y de esta manera encontrar una forma digna de sustento y de pertenencia a su comunidad y a la sociedad. Este aspecto considera por ejemplo, la necesidad de concientizar al muchacho en la responsabilidad de utilizar correcta y adecuadamente los equipos y materiales, además de mostrarles que son capaces de realizar desde tareas sencillas hasta complejas con un poco de esfuerzo y perseverancia.

Para el aspecto educativo se tuvo en cuenta la concepción de la educación, que para el equipo directivo a cargo de la experiencia, es aquella que puede ser transformadora de los

---

<sup>54</sup> Estos cursos tuvieron un gran componente informativo. El contenido de los mismos se encuentra consignado en los documentos internos de la Unidad de Proyectos y en los informes periódicos que se elaboraban.

<sup>55</sup> Uno de estos cursos se desarrollo en alianza con la Universidad Javeriana y tuvo tres niveles sobre construcción. El contenido y desarrollo del mismo se encuentra en los archivos de la unidad de Proyectos y hace parte de la memoria institucional.

sujetos y por consiguiente influir positivamente en las relaciones que estos establecen consigo mismos y con su entorno. Bajo los supuestos considerados en la educación para Adultos, se puede destacar que:

La vivencia y la experiencia directa facilita el aprendizaje; los participantes son sujetos históricos con saberes propios; el adulto es un ser inacabado, susceptible de ser transformado y el proceso de aprendizaje debe aportar de manera integral en el conocer, hacer, ser y aprender para ayudarle al adulto a vivir mejor, aplicar lo aprendido y seguir aprendiendo de su propia experiencia.

El segundo eje que estructura el proyecto y que hace parte de la sistematización es el de la "Gestión Institucional". Se refiere a la organización, dirección y supervisión para que la práctica laboral y el proceso pedagógico que se da para los jóvenes pueda realizarse. Implica considerar el diseño de procesos, de planes y programas, lo administrativo, lo financiero y los controles que deben implementarse.

En el tercer eje se ubica todo lo relacionado al diseño y construcción de la infraestructura que requiere el proyecto. Desde la consecución de las obras o los trabajos que se deben ejecutar hasta la organización y consecución de materiales y equipos para la ejecución de las labores.

#### **4.1.2 Educación de adultos y acciones complementarias para la promoción**

Fue prioridad que el o la joven recibiera capacitación concebida esta como una educación compensatoria que les permitiera nivelar su educación escolar deficitaria a fin de mejorar su nivel de lecto-escritura y de alfabetización funcional, además de la formación técnica para mejorar sus habilidades para realizar sus labores con mayor eficiencia y alto rendimiento.

El gobierno colombiano ha previsto el desarrollo de programas para la generación de empleo y el fortalecimiento de la capacitación y formación laboral, a través de la educación media como instancia que contribuye al desarrollo de las competencias laborales en los estudiantes para mejorar sus condiciones y puedan conseguir un empleo o

bien generar una actividad productiva propia. Sin embargo, esta instancia educativa ha estado fuera del alcance de esta población por lo que en esta primera fase los esfuerzos educativos se enfocaron al desarrollo de competencias laborales requeridas para su posible empleabilidad futura.

En el aspecto personal, en esta etapa se le hizo hincapié para reducir los niveles de violencia entre compañeros así como también para reducir la violencia intra familiar en sus hogares y en su comunidad. Aunque para muchos de estos muchachos y muchachas su mayor incentivo era trabajar y obtener una cuota de sostenimiento<sup>56</sup>, desde el área de trabajo social se coordinaron y organizaron las actividades para que ellos asistieran a los talleres de formación y a las clases en centros educativos pertenecientes a la Secretaría de Educación del Distrito.

Hacia principios del 2001, el grupo que conformaba el área de Trabajo Social logró realizar varias alianzas con centros educativos distritales para que un alto porcentaje de esta población asistiera a los diversos cursos nocturnos para adultos. Para favorecer la permanencia en estos centros educativos se debió hacer un seguimiento y acompañamiento a la asistencia el cual se realizó a través de una trabajadora social que visitaba periódicamente registrando a los y las jóvenes que acudían a dichos centros educativos.

La oportunidad de “trabajar” y obtener ingresos económicos por las labores que este implicaba estaba condicionada a la obligación de estudiar y de capacitarse a través de programas de orientación y de especialización determinadas. Como se señaló anteriormente, los niveles de escolaridad de la mitad de la población atendida no completaban el 5º de primaria, esto significaba que a duras penas podían leer y escribir y conocían lo básico de la suma y la resta.

---

<sup>56</sup> Es el reconocimiento económico que se le hacía por las labores desarrolladas de acuerdo con los trabajos realizados en su frente de trabajo.

Los responsables del área técnica, quienes coordinan las labores en los centros de trabajo y asignan las remuneraciones mensuales a los y las jóvenes de acuerdo con su rendimiento y desempeño, recibían los informes de asistencia a los centros educativos para determinar quienes cumplían con las reglas establecidas lo cual les permitía continuar con su proceso de formación, pero sobre todo con la obtención de los ingresos económicos producto de su participación en las labores de los convenios.

Mejorar su nivel de escolaridad era solo una parte de los requisitos que debían cumplir pues además, esta población debía asistir y participar en los talleres de crecimiento personal que forman parte de la educación que se les ofrecía como un complemento a la ya recibida; semanalmente se les programaba con miras a disminuir niveles de violencia y de dependencia a la marihuana y al alcohol<sup>57</sup>, sustancias estas de mayor consumo. Estos talleres complementaban la "insistencia" diaria que ingenieros, maestros de obra y coordinadores o jefe de grupo, hacían a sus respectivas cuadrillas en los frentes de trabajo, con lo cual la labor de reflexión pedagógica se extendía hacia otros escenarios.

La manera violenta como frecuentemente se resolvían los problemas, las diferencias entre ellos, o las diferencias que por diversas circunstancias se pudieran presentar en sus espacios de trabajo o de recreación, se trataron en los talleres donde se les ofrecía formas distintas de abordar y resolver conflictos y diferencias. Aprender a ser más tolerantes, el respeto por el otro y por la diferencia, el manejo y resolución de conflictos, la paz y la violencia, fueron los tipos de temáticas que se les plantearon desde los ámbitos cognoscitivos, actitudinales y de procedimientos en estos talleres de formación.

Por otra parte, contrarrestar el consumo de sustancias psicoactivas y reducir paulatinamente el consumo de estas en los frentes de trabajo, fue de los retos grandes que se propuso el grupo directivo y el equipo coordinador de la experiencia. Como la mayoría de las obras se realizan en el espacio público, la gente, es decir, los ciudadanos comunes y corrientes, no aceptaban ver a ninguno de estos muchachos y muchachas consumiendo, mucho menos cuando traían el overol puesto. La insistencia para motivarlos

---

<sup>57</sup> Este problema se evidenciaba por su hábito de emborracharse una vez tienen algo de dinero, situación que se daba en los días de pago o en los inmediatamente posteriores.

a abandonar sus adicciones, debía reforzarse a través de la presión de grupos de compañeros y luego a través de los talleres de reflexión acerca de los efectos en la salud y de los efectos sociales si persistían en esta conducta.

En aras de brindar espacios y alternativas para los jóvenes que todavía presentaban dificultades a nivel personal propiciados por el consumo de sustancias psicoactivas que obstaculizaban el proceso de superación y logro social, el grupo NA (Narcóticos Anónimos) les ofreció desde su experiencia la conformación de un grupo con estas características en la Unidad de Proyectos en procura de superar este tipo de hábitos. Se organizaron además charlas periódicas y trabajos grupales con otros expertos y especialistas en el manejo de estas problemáticas.

El conjunto de acciones realizadas por los equipos técnicos, por el de trabajo social y por personas incorporadas a través de diversas alianzas permitió mejorar las condiciones de vida de un buen porcentaje de los participantes de esta experiencia, además de evidenciar un mejoramiento en sus relaciones personales, de elevar su eficiencia en el trabajo, aspectos que contribuyeron a facilitar la labor de persuasión hacia el cambio de hábitos.

Entre los aprendizajes que también se dan en esta etapa es el manejo de una cuenta de ahorros desde la cual ellos reciben el dinero que se les otorga por las actividades realizadas y que utilizan para sus gastos de manutención. La apertura de la cuenta de ahorros y su manejo ha implicado una serie de actividades desde convencerlos que este es un medio adecuado para el manejo de los recursos hasta aprender cómo utilizar un cajero automático. Para algunos representa cierta dificultad el uso de este cajero por sus limitaciones en la lectura pero este aprendizaje hace parte de su vinculación a las nuevas tecnologías y para el manejo del dinero además de que este recurso resulta práctico para efectuarles los pagos a los muchachos.

Para complementar la labor educativa es necesario hacer actividades de seguimiento para ver los cambios a nivel familiar. Se les pide que con los recursos que van obteniendo

contribuyan a mejorar las condiciones de su vivienda, sea esta un lote o una pieza. Para ello es de vital importancia la realización de las visitas domiciliarias de los jóvenes, las cuales realizan cada educador o coordinador de grupo; para estas visitas se hizo entrega de los formatos de registro en las oficinas de Bienestar social y se coordinó la entrega de los informes del registro fotográfico y escrito, esto permitió sistematizar la información de los avances en relación con sus responsabilidades y sus planes a futuro.

Desde diciembre del año 2001 hasta finales del 2002 se cumplió el ciclo de formación en la Unidad Educativa de Proyectos para estos 350 jóvenes, a quienes, por haber permanecido dos años con alguna continuidad (periodos cortos de interrupción), se les consideró con el tiempo suficiente para haber adquirido conocimientos, destrezas y habilidades para poder desempeñarse en cualquier otro trabajo y ser útiles a la sociedad. Estos procesos de promoción (para ellos es de retiro y/o finalización) se van realizando de acuerdo con el tiempo cumplido según su ingreso. En el último año de este período mensualmente se promovieron unos 50 a 60 muchachos y muchachas durante un período de aproximadamente 7 a 8 meses.

#### **4.1.3 El papel del área Trabajo Social en la documentación personal y los requisitos para acceder al trabajo**

Para vincularse a la oportunidad de Proyectos, era necesario tener la cédula y el carné del Sisben. Inicialmente, por el carácter que tiene el programa no se les hacía otras exigencias en cuanto a la documentación personal. Sin embargo, para todos era claro que si se les quiere apoyar para ubicarse en cualquier trabajo es indispensable la obtención de otros documentos. El certificado judicial (o de policía) para hombres y mujeres y la libreta militar para los hombres, son documentos que el participante debe buscar y obtener; sin ellos es infructuoso tratar de buscar trabajo y emplearse o contratar trabajo alguno.

El certificado judicial es el documento con mayores dificultades de obtener, pues un buen porcentaje de los muchachos que se integran a esta experiencia tuvieron problemas durante su permanencia en la calle y problemas como robo y hurtos menores constituyen

impedimento para su consecución. Esta dificultad obligó al área de trabajo social a realizar un acompañamiento con abogados que se dedicaron a asesorarlos en los procesos jurídicos y en los trámites para subsanarle a algunos, los procesos de ley que tenían pendientes.

El otro documento que constituyó un obstáculo en el proceso de ayuda a la vinculación laboral, fue el de la libreta miliar. Una de las razones de el número de años que como remisos del ejército presentan al momento de la solicitud de este documento. El otro es su costo. Esta situación ameritó la realización de jornada especiales para hacer los contactos y organizar la presentación y la consecución de recursos a través de subsidios para que los interesados obtuvieron su libreta militar.

### **El Área de Trabajo Social y sus responsabilidades en la formación y la capacitación de la población vinculada.**

Aunque anteriormente se han mencionado algunas funciones que el área de trabajo social tiene dentro de Proyectos, resulta indispensable aclararlas con mayor precisión para analizar la información obtenida de esta área a través de las actividades que realiza.

En lo que se refiere al componente de capacitación su labor se ha enfocado a planear, organizar y coordinar las actividades de formación y adiestramiento de los participantes, realizando mas, una labor de logística y acompañamiento, que de diseño, desarrollo, evaluación y sistematización de la capacitación, por lo que no existe información relevante al respecto. En cambio, el mayor énfasis de su trabajo y de donde se puede recuperar valiosa información, está en la atención personalizada que realiza con los y las jóvenes de Proyectos. Este componente implica las siguientes actividades y estrategias: a) aplicación de la ficha inicial de identidad, visitas domiciliarias y entrevistas tanto personales como familiares y b) atención de orientación, apoyo y motivación, personal y grupal, con base en el seguimiento e identificación de los avances y dificultades de los participantes dentro de su proceso en Proyectos. Este tipo de atención ofrece en forma grupal, conversatorios sobre drogadicción, valores, desarrollo de la autoestima, hábitos disciplinarios, orientación ocupacional y apoyo para la realización de estudios escolarizados y de oficios. De modo personal, y solo en casos emergentes, entrevistas de apoyo y

orientación. Sin embargo, no existe suficiente información escrita sobre estas actividades como para poder sistematizar estos desarrollos.

No obstante y que el personal con el que cuenta el área de trabajo social para realizar esta atención personalizada no ha sido suficiente para cubrir al total de jóvenes involucrados en los proyectos, la información obtenida a través de los diversos instrumentos y estrategias utilizadas, es amplia y representativa de la población. Los datos que se obtienen abarcan los siguientes aspectos:

1. Datos generales: a.- Información personal y b.- Nivel de escolaridad.
2. Estado de la vivienda.
3. Estructura y dinámica familiar.
4. Situación en que se encontraba antes de ingresar al programa: actividades, hábitos, formas de ganarse la vida y adicciones.
5. Tiempo de participar en el programa, aprendizajes, y actividades realizadas dentro del mismo.
6. Formación y capacitación dentro de "Proyectos", frente de trabajo en el que se encuentra actualmente y valoración de su desempeño laboral.
7. Manejo del ingreso: colaboración económica con la familia, presentación personal, mejoramiento a la vivienda, transporte, educación, diversión y ahorros.
8. Organización personal actual: disciplina, presentación personal, hábitos y salud (alimentación, actividad física, adicciones).
9. Documentación actual: libreta militar, pasado judicial, cédula de ciudadanía.
10. Percepción de su propio proceso: avances, dificultades, logros y compromisos que se propone.

Los instrumentos que apoyan la atención personalizada son: la ficha de identidad o de ingreso; la hoja de vida; el formato de la visita domiciliaria; el registro sobre la práctica laboral y la ficha de seguimiento al proceso de formación. Véase el anexo A. Estos están contruidos con preguntas cerradas o de opción múltiple y se aplicaron en diferentes momentos del proceso de los y las jóvenes lo cual permitió obtener información valiosa sobre el mismo.



#### **4.1.4 Gestión Institucional para acceder a oportunidades de capacitación y formación a través del trabajo productivo**

Iniciando el año 2000 se había logrado que algunas entidades del Distrito Capital creyeran en la propuesta que un par de años atrás, había hecho el director del IDIPRON Padre De Nicolás, para que esta población tuviera la oportunidad de hacer su práctica laboral y a través de ella adquirir los hábitos, las destrezas y habilidades que supone hacerlos competentes para su inserción laboral y social, lo cual permite realmente superar los problemas y los efectos de la experiencia de calle.

Pero esto supone contar con un equipo de profesionales que respondan por la administración y ejecución de los Convenios pues se trata de Proyectos que deben ser autogestionarios, entendido esto como la capacidad de contar con todos los recursos para reconocer el pago a los y las jóvenes vinculadas por las labores cumplidas, realizar los talleres y cursos para la capacitación requerida y para efectuar los pagos por seguimiento y evaluación del Proyecto.

Para ampliar coberturas se requiere obtener nuevos convenios que permitan ampliar el número de jóvenes ocupados. Para ello, el equipo técnico compuesto generalmente por ingenieros civiles debe efectuar los estudios previos y elaborar los propuestas para presentar a las entidades que pudieran estar interesadas en darles la oportunidad a estos jóvenes. Se debe calcular tiempos, materiales, personal y costos de todos ellos. Aprobada la propuesta generalmente soportada por el componente social que ofrece este tipo de labor se debe seguir todo el trámite administrativo que supone el perfeccionamiento del convenio que incluye publicación, pólizas y acta de inicio.

Simultáneamente, el equipo administrativo debe planear y organizar todo lo concerniente a la vinculación de los jóvenes, adquisición de materiales y adquisición o renta de equipos y vehículos si estos son necesarios. Estos procedimientos y el conjunto de acciones que supone su realización, tienen su complejidad y especificidades pero en aras de que se trata de una sistematización de los procesos de tipo formativo y laboral no se profundizará sobre ellos. Simplemente se mencionan como parte de la gestión institucional que debe cumplir la Entidad u organismo que se proponga realizar este tipo de experiencias.

Conviene señalar que para realizar una buena gestión es necesario fortalecer institucionalmente al organismo o entidad con el objeto de evaluar, aprender, decidir y orientar la misión de la misma.

### **Diseño, desarrollo y construcción de la infraestructura**

Atender de forma eficiente la ejecución de los convenios y desarrollar simultáneamente los procesos de formación y capacitación exige contar con una infraestructura mínima. Para cumplir con esta exigencia, Proyectos IDIPRON adecuó una vieja construcción donde puso a funcionar el área administrativa desde la cual se coordinan los convenios, con el propósito de tener un seguimiento detallado del desarrollo del mismo. Desde allí opera el personal administrativo y sirve de sede para las reuniones periódicas de seguimiento y control a las obras que se ejecutan. En este lugar tiene también su sede el equipo de trabajo social y de apoyo al servicio médico.

Se requiere además un mínimo de bodegas para el material a utilizar y para el equipo propio o alquilado que requieren los diversos trabajos que se desarrollan. Mucho del material voluminoso como los materiales pétreos llegan directamente a los puntos de intervención, sin embargo de otros se requiere tener un mínimo de reserva para atender las urgencias que así lo ameriten, como también los elementos de seguridad industrial y de señalización que demanda este tipo de trabajos.

#### **4.1.5 Logros, dificultades y perspectivas del proceso de inclusión social y laboral desde la intervención individual**

**Logros:** Los esfuerzos de este proceso se encaminaron a habilitar a los y las jóvenes para su capacitación y formación en aras de promoverlos hacia su inclusión social y laboral entendida esta como la consecución de un trabajo, previa obtención de los documentos necesarios para ello, el aprendizaje de algunos oficios no calificados y semi calificados y un cambio de actitud y de hábitos que les permita mantener sus empleos.

Entre los aspectos que se deben trabajar con esta población, está el cambiar su mentalidad hacia el respeto por las cosas, su cuidado y conservación. El hurto de herramientas u otros utensilios que se ponen a disposición del grupo de trabajo deben cuidarse con esmero pues es usual la pérdida de estos sobretodo en las etapas iniciales. Además de la implementación de controles para que estas herramientas y algunos materiales no se pierdan, es necesario el acompañamiento permanente y el seguimiento al grupo por parte del monitor o coordinador de grupo y también del ingeniero.

La "salida" del Programa o promoción de los participantes debería significar la finalización de un ciclo de formación y capacitación y al mismo tiempo un punto de partida para otro proceso, es decir, debiera traducirse en la consecución de "ese trabajo" que les devuelva la dignidad, eleve su autoestima y les posibilite el inicio de una vida mejor, con posibilidades de participación social y política y el ejercicio de sus derechos como ciudadanos. Pero esa "integración" al mundo del trabajo resulta en esta época supremamente compleja por las características del mercado laboral.

**Dificultades:** La finalización de este ciclo en Proyectos generó, por supuesto, algunos inconvenientes debido a:

- La situación de desempleo<sup>58</sup> que vive el país, aspecto que para los jóvenes salientes no fue fácil de superar, pues dejar la Unidad significó para muchos quedar sin trabajo y sin ingresos.
- Algunos de ellos, a pesar de contar con la experiencia, y de tener el perfil para los trabajos solicitados, no lograron obtener todos sus documentos, entre ellos, la libreta militar y/o el certificado judicial para estar en condiciones de competir con otros aspirantes.
- Para una gran mayoría de ellos, el lanzarse a buscar trabajo fuera de Proyectos se ha constituido en una barrera difícil de superar<sup>59</sup>. Las relaciones que crean al

---

<sup>58</sup> Para los meses de junio y julio del 2004, el desempleo se situó en 12.9 por ciento, 1.4 puntos porcentuales menos que en el mismo mes de 2003 (14.3 por ciento). Esto significó que en julio del 2004, había 2.641.000 personas desocupadas frente a las 2.862.000 en igual período anterior.

<sup>59</sup> El perfil esperado en los trabajadores está asociado, ahora, a su capacidad de "hacer más y mejor" con menor supervisión y mayor autonomía. La integración de los procesos de producción hace que se valore la polivalencia, es decir, que un trabajador controle una amplia gama de funciones y trabaje en grupo para coordinarse con los miembros de la cadena productiva. Esto en tan poco tiempo es difícil de lograr con esta población.

interior del Programa es una dificultad y el rechazo y la estigmatización que perciben los mantiene con la expectativa de seguir vinculados con este tipo de trabajo.

- No obstante y lo anterior un grupo minoritario constituido por aproximadamente el 30% logró ubicarse por su propia cuenta en diversos trabajos, así fuesen estos de carácter temporal.

Después de un par de meses, en los que las cifras de ubicación de estos jóvenes estaban lejos de ser las esperadas, se intentó y se propuso hacer un esfuerzo más por ayudarlos a ubicarse laboralmente, en diversas empresas del sector privado, pero la respuesta fue negativa y de rechazo por parte de algunas de ellas a pesar de haber realizado un trabajo de contacto y de recomendación de los que se consideraban "personal de muy buenas capacidades, conocimientos y relaciones".

Este esfuerzo de contacto con empresas privadas de diversos sectores de la economía del país, muchas de ellas del grupo de Empresas de Flores, logró que cerca de 60 se vincularan con contrato por tiempo definido. Sin embargo, a través del seguimiento realizado por la encargada de las relaciones públicas, se detectó y se evidenció que la población que se había vinculado a las distintas empresas, paulatinamente fue saliendo de estas, en un tiempo menor del previsto.

Después de diez meses, los 60 muchachos y muchachas que se lograron ubicar en estas empresas estaban todos fuera de ellas por diversas razones. Esta situación ameritaba la búsqueda de otras respuestas que brindaran mayor estabilidad y permitieran continuar a los participantes con sus procesos educativos, formativos y de inclusión social.

Como resultado del seguimiento realizado se identificó que:

- La deserción de un porcentaje de ellos se debió a que no se adaptaron al sistema más formal y estricto, esta rigidez hizo que algunos fueran despedidos por faltas leves como retardo.

- A otros les fue cancelado el contrato por dificultades de la propia empresa, tales como recorte de personal, fin de temporada y otros similares.
- Unos pocos duraron hasta la terminación del contrato pero estos no les fueron renovados.

Surgió entonces la pregunta de ¿Por qué los muchachos y las muchachas no lograron adaptarse a las condiciones de los trabajos en que se les ubicó? Y en todo caso, ¿Qué le estaba haciendo falta al programa para lograr la independencia de los participantes para promoverse fuera por si mismos y no seguir dependiendo del IDIPRON?

Quienes ingresaron a estas empresas, además de considerarse personas responsables y trabajadoras tenían sus documentos en regla, es decir, contaban con su cédula, certificado judicial y los hombres además, con su libreta militar.

**Perspectivas:** Los avances y cambios generados por el proceso de formación y capacitación en los y las jóvenes en esta primera fase se pueden resumir indicando la superación o cambio de hábitos de la calle por los de responsabilidad, puntualidad, superación de vicios en la mayoría de ellos y otros, los cuales se recogen a través de la siguiente matriz DOFA y constituye las condiciones de la población que participaría en la siguiente fase<sup>60</sup>.

---

<sup>60</sup> Esta información se obtuvo del ejercicio de revisión realizado por ingenieros y personal de apoyo en el área de trabajo social. Los documentos hacen parte de los informes internos de la Unidad Educativa.

Cuadro 5. Matriz DOFA de situación de la población finalizada su primera fase de promoción individual.

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Superación de hábitos callejeros en muchos de ellos; Muestran responsabilidad y puntualidad en sus trabajos; hacen mejor manejo del dinero y de sus gastos.</li> <li>- Los que son padres, muestran mayor interés por su familia e hijos; han modificado sus hábitos de limpieza e higiene; Mayor tolerancia y superación de actitudes violentas. Avances en la escolaridad y en su formación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de proyección personal; algunos mantienen todavía vicios como marihuana y alcohol.</li> <li>- Se presentan entre ellos y en los frentes de trabajo robos. Cuando se quedan sin trabajo algunos de ellos vuelven a sus actividades de rebusque.</li> <li>- Algunos no han resuelto sus pendientes con la justicia. A algunos les sigue faltando su documentación; algunos siguen con baja escolaridad.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La mayoría ha completado sus documentos; han aprendido y tienen experiencia en oficios de construcción, pintura y otros.</li> <li>- Valoración del estudio, del trabajo y de la familia. Conocimiento de otros ambientes fuera de la calle.</li> <li>- Reconocimiento a su persona.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estigmatización social; ausencia de oportunidades por su condición de muchacho(a) es callejero, falta de competencia para ciertos trabajos. Necesidad de mantener sus ingresos económicos.</li> <li>- Limitadas oportunidades de trabajo en la oferta de mercado laboral.</li> </ul>

El análisis anterior se realizó con los grupos que se preparaban para una nueva fase y como parte de los talleres para su organización en grupos de trabajo asociado.

Finalizada la fase de promoción individual se pensó inicialmente en renovar todo el personal de jóvenes asistidos dando la oportunidad a nuevos grupoide jóvenes ex habitantes de calle y trapecistas. Sin embargo, por las limitadas oportunidades de obtener un trabajo para un sector tan amplio de esta población, se pensó en el diseño y puesta en marcha de una nueva alternativa, la que se constituyó en una nueva fase de esta experiencia, para su integración al mundo del trabajo y su posterior sostenimiento:

Incursionar en la Economía Solidaria formando "grupos de Trabajo Asociado" a través de la creación de sus propias precooperativas y posteriormente sus cooperativas.

## **4.2. FORMACION DE LOS GRUPOS DE TRABAJO ASOCIADO**

Ante la crisis de empleo en nuestro país, aspecto este tratado en el contexto teórico, y la falta de oportunidades para personas de escasos recursos y más para aquellas que están en situación de vulnerabilidad, ante el relativo fracaso de la promoción individual y con él la pérdida de los esfuerzos realizados para capacitar y empoderar a estos grupos, se propone otra alternativa para enfrentar y superar este tipo de circunstancias adversas a esta población. Se inician, a finales del 2002, actividades de sensibilización y de capacitación para que los y las jóvenes se fortalezcan y se organicen en grupos<sup>61</sup> y de esta manera se de comienzo al proceso de trabajo asociado en "Proyectos IDIPRON", para que por medio de estas nuevas organizaciones, se logre una real y efectiva inclusión social.

### **4.2.1 Organización y conformación de las Precooperativas**

El equipo directivo, ingenieros, el personal del área de trabajo social y demás responsables de la Unidad Educativa de Proyectos la 63<sup>62</sup>, después de haber contribuido a la formación de los jóvenes trabajadores, logrando en la mayoría de ellos actitudes de personas dispuestas, comprometidas, con destrezas y conocimientos en los oficios allí practicados (mantenimiento de vías, limpieza de plantas de bombeo, el mantenimiento de las zonas verdes, arreglo de parques, mantenimiento preventivo de parques, renovación de redes del acueducto, recuperación del espacio público, repavimentación, construcción de andenes y en general arreglo de la malla vial); se enfrentó a la dificultad que se tenía para apoyar la ubicación de estos muchachos(as) en otras empresas o en entidades.

Ante estas circunstancias el Director del IDIPRON, decide autorizar la ampliación del plazo de permanencia en los Proyectos para que este personal se organice y amplíe los

---

<sup>61</sup> Estos se organizaban teniendo en cuenta aspectos como el compañerismo, su capacidad de socializar, el aprendizaje en grupo y su voluntad y el deseo de seguir adelante.

<sup>62</sup> Es el lugar físico en donde se ubica la sede de esta iniciativa y desde donde se ejecutan administrativa y operativamente los convenios.

conocimientos, habilidades y destrezas realizando las mismas actividades dentro de los convenios pero variando la forma de atender los trabajos de los convenios, de manera que ahora la experiencia de trabajo se realice enmarcada en la economía solidaria<sup>63</sup>. Con esta decisión se dio paso a otro tipo de capacitación a través de cursos básicos en cooperativismo, con miras a la adquisición de las herramientas y los conocimientos que facilitarían la creación de las precooperativas y cooperativas.

Uno de los recursos educativos utilizados en el Programa es apoyarse en el grupo para lograr cambios en el comportamiento de sus integrantes y promover nuevos hábitos entre los individuos que los componen. Puestas las reglas de juego o las condiciones (equivalentes a un reglamento mínimo de trabajo), el grupo adquiere una serie de compromisos para avanzar en sus logros. Con este dispositivo se pone en marcha un proceso donde la interacción de los participantes alrededor de objetivos comunes y compartidos dentro de un marco de referencia, hace posible el establecimiento de relaciones al interior de las cuales los sujetos se moldean e influyen mutua y recíprocamente, tanto a nivel psicológico como actitudinal, lo cual se verá reflejado tanto en los otros grupos a los que pertenecen (familia, amigos, pares) como en el ámbito de su comunidad y de su cultura.

El proceso se inició con la formación de las precooperativas, como etapa inicial. Se conformaron grupos de entre 40 y 50 individuos, en la medida que se realizaron los cursos básicos de cooperativismo. Si bien, para un alto porcentaje de los participantes no resultaba muy comprensible los alcances y propósitos de la propuesta, un grupo de jóvenes con mayor formación asumió el liderazgo, organización y dirección de estos nuevos grupos.

Desde el mes de octubre del 2002 hasta febrero del 2003 se cumplió con un proceso sistemático de capacitaciones a través de talleres, cursos y de reuniones para los diversos grupos. Conforme se avanzaba en los conocimientos estos se aplicaban y se implementaban en la organización de los cinco grupos iniciales. Como complemento se acentuaron las capacitaciones para los integrantes de los órganos ejecutivos y de control

---

<sup>63</sup> En el capítulo del contexto teórico se presentan las características y bondades de este modelo para que sean asumidas por este tipo de población.



de los grupos de trabajo asociado. Para ampliar y precisar lo referente al funcionamiento interno de cada precooperativa, se realizaron talleres para la conformación de comités internos de gestión con miras a ofrecer herramientas a los jóvenes en todo lo relacionado con la estructuración de los órganos administrativos de las cooperativas, la redacción de sus estatutos y el conocimiento de la legislación<sup>64</sup> vigente para sus nuevas empresas.

La capacitación ofrecida a los miembros de los comités de administración y a las juntas de vigilancia se fundamentó en los conceptos básicos de administración(contabilidad) y gestión cooperativa, con el fin de orientar adecuadamente la dirección de cada una de las empresas (véase anexo C sobre el tipo de contenido de uno de estos talleres). El objetivo inicial se encaminó por doble vía, pues además de mejorar las condiciones de vida del joven asociado, se estructuraba la formación empresarial orientada fundamentalmente a satisfacer las necesidades, por medio del esfuerzo propio y la ayuda mutua y solidaria. El trabajo cooperativo representó así la posibilidad de fortalecer los ingresos económicos al estimular el interés por el compromiso común y por la búsqueda de mecanismos diferentes de generación de ingresos en forma autónoma.

La implementación de esta nueva etapa que se proponía continuar el proceso de formación y capacitación vivido durante los dos años anteriores, procuraba ahora el logro de una mayor autonomía, de otorgar otras competencias laborales para un mejor desempeño y la posibilidad de promoverlos a corto plazo, en la búsqueda de alternativas para obtener contratos como independientes.

Este nuevo viraje tuvo su fundamento en los resultados del proceso anterior y en diciembre del año 2002, se organiza con personería jurídica la primera precooperativa, llamada Acciones de Servicios Integrales "ASI", conformada inicialmente por 32 personas, todos ellas antiguos y antiguas jóvenes de la Unidad Educativa de la 63. Entre enero y febrero del año 2003, se crean otras dos precooperativas de Trabajo Asociado, llamadas: "Idóneos" y "El Camello" dando cobertura a 36 y 50 personas respectivamente. Mientras tanto, se preparaban otros tres grupos para formalizar sus organizaciones pues eran cerca de 300 los interesados y destinatarios en participar.

---

<sup>64</sup> Se refiere a las leyes que los rigen y a las obligaciones que tienen como empresas.

El soporte y fundamento para cumplir con esta iniciativa es contar con los cupos de trabajo, pues a través de estos es posible acceder a los recursos económicos de manera autosuficiente y mediante el trabajo, realizar el proceso de aprendizaje y perfeccionamiento tanto técnica como administrativamente. De manera que, el reto de los jóvenes es conservar sus cupos desempeñando el trabajo con calidad y eficiencia. Esto se llegó a conseguir y ahora se requería elaborar las nuevas propuestas para dar continuidad a los proyectos empresariales.

Se presentó entonces, de forma conjunta, la propuesta para obtener un nuevo convenio para dar la oportunidad a los asociados de las cooperativas que ahora cumplirían su labor como contratistas. El Director del IDIPRON presenta un proyecto para la poda de parques ante la dirección del IDR. Proyecto destinado al mantenimiento de Parques Metropolitanos, el cual dio inicio en marzo del 2003 y que tendría como objetivo principal realizar el corte y mantenimiento de árboles y zonas verdes de los parques administrados por el I.D.R.D.

En la medida que se cuenta con convenios, se puede ampliar la cobertura de atención y esta es una de las metas que se fija el Instituto en estas unidades de proyectos. Con tal propósito para el mes de mayo del año 2003 se obtuvo otro "Convenio" esta vez para poda y mantenimiento de zonas verdes de los parques vecinales lo que implicaba intervenir aproximadamente 1.000 parques distribuidos a lo largo y ancho de toda la ciudad. Por supuesto que esto fue una excelente oportunidad para el desarrollo y consolidación de los grupos de trabajo asociado.

El tipo de actividad previsto en dichos convenios permite y facilita enseñar a los participantes de estos procesos: medir áreas, calcular materiales y tiempo de ejecución evaluar rendimientos y estimar costos para luego determinar cuánto se puede obtener por el trabajo realizado. Esto hace que el aprendizaje y la aplicación de los conocimientos empresariales sean mucho mas asimilables. Además, los jóvenes de mayor rendimiento que demuestran y ejercen una mayor responsabilidad, superan fácilmente el ingreso de salario mínimo, aspecto que permite tener efectivamente un cambio de condiciones en sus hogares.

Para el mes de octubre del año 2003 y una vez concluido uno de los Convenios, se inició otro de iguales características celebrado entre el I.D.R.D. y el IDIPRON que representado por las cooperativas se encargarían de la sostenibilidad del "Sistema de Parques Distritales", es decir, el mantenimiento y recuperación integral, preventiva y correctiva de parques y escenarios del Distrito Capital con labores que incluyeron servicios de pintura, mampostería, carpintería, construcción, reparaciones eléctricas, hidráulicas y recuperación mobiliaria. Se hace énfasis en estas renovaciones o la obtención de nuevos pues ellos permiten que la experiencia pueda seguirse realizando para favorecer a los grupos de jóvenes con la capacitación y su práctica laboral.

Indupalma<sup>65</sup>, empresa que a través de uno de sus directivos y algunos miembros de sus equipos de capacitación contribuyó a la gestación de esta iniciativa de organización, reconoce que el trabajo asociado, se origina cuando las personas no están en la capacidad de organizar sus tareas por sí mismos, entonces se ven en la necesidad de sumarse a las personas o entidades que están en condiciones de contratar su capacidad laboral, recibiendo por ello sólo una remuneración a título de compensación (salario), el cual, si bien para su fijación puede tener en cuenta la capacidad del trabajador y su experiencia, no le genera a quien presta el servicio toda la retribución que su trabajo puede producir. Esta entonces, fue la modalidad que se implementó para "echar a andar" la iniciativa.

Por otra parte, la Legislación Cooperativa (1999) establece que las precooperativas y cooperativas se conforman sin ánimo de lucro en donde los asociados son dueños, trabajadores, administradores de sus empresas, quienes vinculan el trabajo personal para la producción de bienes, ejecución de obras o la prestación de servicios ; dichos asociados participan democráticamente en las políticas, tareas y decisiones que se toman al interior de las mismas para lograr un desarrollo económico y social auto sostenible. Esta concepción contribuyó a mejorar la actitud frente al trabajo por parte de los jóvenes, los

---

<sup>65</sup> Empresa importante del sector agropecuario que impulsa procesos cooperativos, con los campesinos de la región, la cual ha tenido un crecimiento importante a través de esta modalidad.

motivaba a esforzarse por cumplir con calidad y responsabilidad las tareas, todo lo cual influyó en el mejoramiento de su comportamiento y actitud.

Entre los motivos y/o circunstancias que llevaron a incursionar en los procesos cooperativos se identificaron algunos de orden externo y otros de carácter institucional.

Entre los externos:

- Una reacción frente a las condiciones sociales determinadas por el desarrollo del capitalismo o más concretamente la nueva organización que genera la globalización al excluir social y laboralmente a vastos sectores de la población,
- Una forma organizativa de estos sectores populares, orientados fundamentalmente a satisfacer sus necesidades, por medio del esfuerzo propio y la ayuda mutua, desarrollando así el mutualismo y la solidaridad, sobre unas bases de gestión democrática.

En los de carácter institucional:

- Brindar conocimientos y experiencias adicionales a los participantes de manera que puedan acceder a otros trabajos a través de la contratación directa.
- Resolver internamente la forma de vinculación para extenderles el tiempo de capacitación y formación empresarial sosteniéndoles un trabajo con el que puedan realizar la práctica.
- Aunque se les siguiera sosteniendo el trabajo, no tenían relación individual o contractual con la patrocinadora.

#### **4.2.2 De la dependencia a la autonomía, en el proceso de trabajo asociado**

Cualquier proceso formativo, en este caso el del cooperativismo, se encuentra encaminado entre otros aspectos, hacia una búsqueda de identidad cultural. Esta identidad, esta dirigida a encontrar el sentido de pertenencia, de cohesión y compañerismo, pues de aquí parte la formación y los proyectos que se puedan generar colectivamente para el bien común.

Igualmente, estos procesos de trabajo asociado se proponen que el individuo manifieste actitudes dinámicas y de búsqueda de una calidad de vida humana con fuertes exigencias de que se le respete su posibilidad de crecer como personas y se le acepte como seres críticos, racionales y creativos.

Es conveniente explicitar que además de ocupar, a través de un trabajo remunerado a esta población. La experiencia se propone principalmente que estos procesos influyan decisivamente en el mejoramiento del comportamiento y del aprendizaje de sus integrantes. En ese momento del Proyecto las circunstancias estaban dadas para que eso ocurra pues las personas estaban preparadas para aprender, puesto que el conocimiento lo construyen a partir de lo que ya saben y depende tanto del propósito como del interés de cada uno.

Sin un conocimiento previo y explícito de las características que corresponden a la variante didáctica principal del aprendizaje del adulto<sup>66</sup>, desde el proyecto de trabajo asociado, se propuso el "proyecto de aprendizaje" al desarrollar el proceso basado en los siguientes aspectos:

- ⇒ Aprender a conocer: donde se desarrolló habilidades, hábitos, destrezas, actitudes y valores que les permitieron adquirir las herramientas de la comprensión como medio para entender el mundo que les rodea, vivir con dignidad, comunicarse con los demás y valorar las bondades del conocimiento.
- ⇒ Aprender a aprender: con lo que facilitan algunos de los métodos para el estudio y el aprendizaje propios para transformar la información que se recibe, seleccionándola y procesándola eficientemente y así, comprender la estructura y significado del conocimiento a fin de que lo puedan discutir, negociar y/o aplicar.
- ⇒ Aprender a hacer: a través de desarrollar la capacidad de innovar, crear estrategias, medios y herramientas que les permiten combinar la teoría con la práctica y con su comportamiento socio cultural, desarrollan además la aptitud para trabajar en equipo y la capacidad de asumir los riesgos.

---

<sup>66</sup> Características descritas en el contexto teórico del capítulo 2 de este trabajo.

- ⇒ Aprender a ser: se desarrolla en ellos la integridad física, intelectual, social, afectiva y ética en su calidad de adulto, de trabajador, de miembro de familia, de estudiante, de ciudadano.

En la etapa anterior asimilaron cambios en sus actitudes. Mejoraron su capacidad de relacionarse, disminuyeron los niveles de violencia, adquirieron mayor responsabilidad en sus trabajos y con sus familias, sin embargo tenían el carácter de asistidos pues la forma de reconocimiento por las tareas realizadas, el seguimiento a sus avances y los procesos de evaluación estaban supeditados al criterio del supervisor que generalmente fungía como el educador o el monitor de grupo. El sistema de pago o reconocimiento de su cuota de sostenimiento dependía de su asistencia al frente de trabajo pero no se evaluaba su rendimiento ni tampoco la eficiencia con la que realizara el trabajo. El cambio en este nuevo sistema lo obligaba a actuar en función de un grupo al cual representaba, ese grupo era su empresa cuyos ingresos dependían de la rapidez y calidad con que realizaba sus tareas. Ese mismo grupo confiaba en su capacidad de trabajo y de su compromiso para la buena realización.

En esta nueva modalidad de trabajo y de vinculación se pasó de la modalidad de joven asistido con servicios a través del SISBEN a trabajador del régimen contributivo. Eso significó que además de la obtención de su mínimo, la nueva forma de organización y trabajo debió proporcionarles los recursos para el pago de la seguridad social que incluía los riesgos profesionales y el fondo de pensión e invalidez. El esquema representado en la figura 5 recoge las nuevas exigencias que les implicó pasar de joven asistido a joven asociado e integrado a una cooperativa.

#### **4.3. EXPERIENCIA DE LAS PRE COOPERATIVAS : DEL 2003 AL 2004.**

La población que se involucró y que participó del sistema cooperativo, incluyó al grueso de jóvenes que debían buscarse el trabajo por su cuenta pero que después de un par de meses continuaba sin ninguna posibilidad de obtenerlo o que después de intentarlo, al poco tiempo quedaban nuevamente cesantes.

Incluyó a los y las jóvenes con deseos de superación, muy responsables y buenos trabajadores quienes a pesar de las dificultades mantuvieron el firme propósito de no dejarse caer en acciones delictivas aunque sus necesidades fueran grandes. Pero también involucró a un importante número de personas que aunque habían participado del proceso anterior continuaban con pendientes con las autoridades judiciales por sus antecedentes delictivos, muchos de ellos también con resentimientos debido a sus circunstancias y situaciones de vida anteriores.

Esta gama de población y su diversidad hizo que este proceso fuera bastante complejo desde sus inicios para la conformación de empresa. Sin embargo, al lado de la anterior población estuvieron también jóvenes con alguna preparación, un buen número de ellos bachilleres del programa, con liderazgo entre sus compañeros, fueron ellos quienes asumieron la responsabilidad de ser los multiplicadores y con su liderazgo avanzar en la propuesta de emprendimiento. Con la activa participación de este reducido grupo se organizaron diversos equipos para dar la proyección laboral que requerían las precooperativas.

Una de las estrategias que facilitó la asociación, consistió en ofrecerles el trabajo por tareas, es decir, asignarles un número determinado de parques con metrajes definidos, por lo que obtendrían cierta cantidad de dinero de acuerdo con lo realizado. Estaban presupuestados los costos y se habían hecho los cálculos para que terminaran satisfactoriamente las tareas y reconocidos los costos por mano de obra y materiales quedara algo para el grupo y su organización.

Contar con la actividad comercial, esto es, con el "negocio" que sabían y podían realizar, con una empresa patrocinadora que les orientaba y asesoraba en la puesta en marcha de su propio proceso de organización les permitió estructurarse y conformar sus propios órganos administrativos y de control para darle cuerpo a su empresa. Les facilitó igualmente elaborar su presupuesto y organizar, aunque de forma incipiente, su parte financiera.

Sin embargo, aunque contaron, con un grupo que los apoyó para lo contable, su desconocimiento e inexperiencia administrativa los llevó a cometer muchos errores y

muchas omisiones que poco a poco fueron complejizando el funcionamiento de sus precooperativas.

#### **4.3.1 Estructuración, organización y exploración de nuevas oportunidades.**

Para el funcionamiento de la experiencia de trabajo asociado y con él, la de emprendimiento, se adecuaron especialmente unas viejas instalaciones ubicadas en la Avenida Caracas No. 15-42 . Allí se estableció la sede para el proyecto con sus precooperativas. Fue necesario darle un lugar a cada grupo (representado en una pequeña oficina) que abarcara todos los cambios que la nueva modalidad de organización y estructuración requería, además de darles su ubicación espacio-temporal para su nueva<sup>67</sup> sede.

Simultáneamente, en su parte operativa, la que en sí permitió el desarrollo de esta fase de la experiencia, se inició un convenio que resultaba muy apropiado para la implementación por sus características pues estas permitían la realización de pequeños contratos porque se podía realizar por tarea y medir esta para su pago. Este convenio con el IDR D cuyo objeto fue la poda y mantenimiento de zonas verdes de los parques zonales de Bogotá, facilitó la distribución del metraje y las zonas para cada una de estas cooperativas y precooperativas, para su operacionalización y funcionamiento. En ese año se dispuso de un promedio de cinco millones de mts<sup>2</sup> mensuales para ser podados, lo que significó una gran oportunidad de evidenciar las capacidades de operación de estos grupos y por ende mostrar la eficiencia en las labores por parte de los jóvenes asociados.

Otro aspecto que debió modificarse fue la parte de la prestación de la seguridad social de los participantes de la experiencia de trabajo asociado y en este sentido se realizó para los asociados a las cooperativas, una tarea de motivación para que aceptarían el cambio al nuevo sistema de salud, distinto especialmente porque debían pagarlo. Fue un ejercicio de mucha motivación y comprensión, algo complejo, pues lograr el entendimiento de las ventajas de un sistema de salud como las EPS y las ARP no fue fácil. Pero este cambio

---

<sup>67</sup> Esta nueva estructura organizativa requirió de un espacio mínimo para sus propios equipos de trabajo pero independiente de las otras organizaciones y algunos lugares que compartían comunitariamente. Como salas de reuniones, baños y cafetería.



debía hacerse por tres razones: una que es requisito del sistema solidario, la otra, exigencia del convenio interinstitucional para poder ejercer labores y una tercera para evitar reclamaciones al propio instituto que les capacita y les forma pero que no está en condiciones ni en la obligación de asumir los costos que supone un accidente y sus consecuencias. Después de un breve período, se afiliaron todos los jóvenes asociados al sistema contributivo de salud, seguridad en riesgos y sistema pensional.

Con apoyo de una de las Empresas Prestadoras de Salud EPS, se realizaron jornadas de salud oral para los asociados de las cooperativas y se les organizaron además charlas y talleres de información y motivación para hacer el uso adecuado y comprender los beneficios de la nueva forma de prestación de estos servicios. Esto contribuyó a aminorar el grado de resistencia que existía entre los y las jóvenes para incorporarse a este nuevo régimen, especialmente por el costo que implicaba pertenecer al mismo.

Los niveles de cumplimiento en la ejecución de los trabajos mejoraron ostensiblemente. Su nivel de intervención y de ejecución de sus contratos estaban motivados por un mejor ingreso de acuerdo con los nuevos rendimientos aunque la parte de capacitación se hubiera relegado. Para dar cumplimiento a los cronogramas de las labores de poda previamente establecidos, los asociados de las cooperativas alquilaban lo necesario. Generalmente, era el transporte para los residuos y de los materiales de los parques. Por su cuenta adquirieron herramientas y otros implementos de trabajo como: dotaciones, guadañas, picas, palas y demás elementos que se requirieron.

Hacia mitad de año, se obtuvo otro convenio interadministrativo de poda de parques vecinales, lo que permitió ampliar la cobertura y la capacidad de contratación de las precooperativas y cooperativas y así mismo, colaborar con más oportunidades de trabajo para sus asociados. Igualmente, se facilitó crear otra precooperativa (Ecorema) cuyos asociados se dedicaron a actividades de separación de materiales en la fuente y al reciclaje y otros tuvieron la oportunidad de organizar grupos de jóvenes para realizar labores de poda.

El incremento de las labores, aumentó simultáneamente la capacidad económica de las cooperativas, lo que fortaleció inicialmente su capacidad contractual. Sin embargo, lo que

podría haber significado una época de beneficios económicos para el grupo se convirtió en algunos inconvenientes, debido a que la mayoría de sus directivos, responsables de lo administrativo, no tenían un pleno conocimiento de las actividades necesarios para una buena gestión administrativa, como lo era el llevar una contabilidad y cumplir con los requisitos de orden tributario. Con miras a abordar y enmendar este tipo de limitaciones, desde la coordinación de la unidad se apoyó con capacitaciones sobre conocimientos básicos de contabilidad y administración y para mejorar estos aspectos se les apoyó con una persona de profesión contadora, quien les ayudó a organizar y comprender la importancia de conocer y manejar estos aspectos.

Para incorporarse o pertenecer a cualquiera de las cooperativas, los y las jóvenes interesadas presentaban una carta de solicitud de ingreso como asociados y junto con ésta se les solicitó hoja de vida y copia de sus documentos de identificación.

Esta solicitud era estudiada y aprobada por los Comités o el Consejo de administración constituido por pequeños grupos de asociados fundadores. Una vez ingresado el asociado se incluía en grupos de trabajo, inicialmente en trabajos de poda y mantenimiento de parques, reciclaje y hacia finales de año, en los convenios de recuperación y mantenimiento de parques conocido como ambulancia de parques.

Esta nueva etapa se programó como una extensión de la primera con un plazo entre dos y tres años para su cumplimiento; con base en esta promesa era necesario trabajar con ellos aspectos relacionados con el emprendimiento y motivarlos para buscar y obtener contratos fuera de la entidad, esto es, con otras entidades del Distrito o con empresas privadas. Con el apoyo de personal interesado en impulsarlos en esta dirección, se les organizaron varios talleres de capacitación para la identificación de productos, de servicios, se realizó el análisis de tales posibilidades y se les asesoró para la construcción de las propuestas.

En líneas generales los grupos respondieron a los talleres, se interesaron por los temas y por la capacitación, el nivel de credibilidad fue alto; se evidenció por parte de un reducido grupo un interés por sacar los proyectos adelante, pero por otra parte, el compromiso fue

asumido por la mayoría con ligereza y el cumplimiento de responsabilidades no es consecuente con las prioridades del grupo. En esta parte del proceso, se observó una buena participación, una actitud de disposición hacia el aprendizaje, pero las dificultades que les plantean sus propias historias personales hacen que se considere conveniente un trabajo más largo y de profundizar en sus limitaciones, aspectos sobre los cuales no es viable trabajar por la limitación de recursos, que permitan mejorar sus formación.

Los grupos participantes en estos talleres estaban constituidos por los representantes de los órganos de administración y vigilancia de las cooperativas y precooperativas, muchos de ellos se mostraron interesados en la construcción de negocios que les generaran buenos dividendos sin mucho esfuerzo; y por pensar básicamente en cuánto les va a dejar, dejaron de lado cualquier otro análisis y en consecuencia desperdiciaron algunas de las oportunidades.

Algunos resultados identificados en la búsqueda de nuevas oportunidades de trabajo en el 2003 fueron:

**Convenio DAMA – IDIPRON** :Fue un proyecto que surgió al ver la importancia que se le debería dar al manejo de las aguas residuales para mejorar el recurso hídrico de la ciudad. Este tuvo oportunidades de aprendizaje a nivel de desarrollo empresarial como de beneficio general. Durante las asesorías y capacitaciones brindadas a los grupos, se construyeron planes y propuestas para encontrar fuentes de formación y empleo en el manejo del agua, identificando y construyendo una oportunidad concreta para intervenir en el manejo de aguas residuales, lo cual permitió proponer la celebración de un convenio entre DAMA-IDIPRON. Finalizando el año 2003, se firmó dicho convenio con el DAMA que se le identificó como de “gestores del agua”, el cual consistió en efectuar un diagnóstico inicial del sector comercial del Distrito Capital en el vertimiento de aguas residuales, de acuerdo con la legislación vigente.

**Gaseosas El Sol:** Se planteó una posible asociación entre Gaseosas el Sol y algunas precooperativas para la distribución de gaseosas y otras bebidas en Bogotá, sabiendo que la Bogotá, consume un 40% de las ventas a nivel del mercado de las gaseosas del país.

Sin embargo, los resultados de esta propuesta no fueron satisfactorios, ya que se necesitaba capacitación para los asociados en cuanto a comercialización y negocios y el margen de ganancias para las cooperativas era mínimo frente a los esfuerzos por impulsar el consumo de este producto en la ciudad.

**Poda y mantenimiento de zonas verdes en ciudades** intermedias: Se invitó a las cooperativas a evaluar sus fortalezas, debilidades y a aplicar las experiencias adquiridas en contratación y cumplimiento en la ciudad de Bogotá, para impulsar en otras ciudades estas mismas labores en asociación con cooperativas u otras empresas regionales. Un primer acercamiento se dio para la ciudad de Girardot pero la distancia y los costos del desplazamiento de las personas y equipos hicieron que se desistiera de esta iniciativa.

**Producción y comercialización de abonos orgánicos:** En razón de las labores que se realizaron, los equipos con que contaban y las nuevas tendencias del mercado, en especial las del comercio exterior de productos orgánicos, se planteó la comercialización como otra área de negocios que se consideró viable. Al respecto se ejecutaron varias actividades, especialmente las conducentes a definir en qué zonas se podría contar con ventajas estratégicas y con quienes asociarse para iniciar labores y utilizar las tres toneladas diarias que salen del corte de pasto en los diferentes parques.

Por lo anterior, se procuró un contacto más directo con el Jardín Botánico de Bogotá para la capacitación a bajo costo de cursos de compostaje y recuperación de suelos. Sin embargo, cuando se realizaron los análisis de costo – beneficio, se determinó aplazar también esta iniciativa por los altos costos para producir el compost y el bajo precio de este producto en el mercado. El precio de la tonelada no alcanza a cubrir el costo por transportar el producto al lugar de su utilización.

Finalizando el año 2003, el IDRD cedió los trabajos de mantenimiento y poda de los parques vecinales y metropolitanos a los consorcios de aseo de la capital, de acuerdo con las nuevas disposiciones vigentes para la ciudad por lo que se debió finalizar este tipo de labor con las cooperativas. Ante esta nueva circunstancia, los miembros de estas cooperativas efectuaron labores de promoción y divulgación, para ver la posibilidad de ser

contratadas por los consorcios para continuar ellos con parte de estas labores de mantenimiento y poda, pero no fue posible debido a los trámites y requisitos de contratación que se exigían en el momento. Entre éstos, estaba la demostración de un capital y experiencia contractual, elementos que las cooperativas no poseían aún.

Este tipo de situaciones como la de finalización de convenios, en las que se terminan las posibilidades de capacitación y aprendizaje en el trabajo, crean serias dificultades para el proceso que se implementa:

- Reducción del número de participantes y por lo tanto búsqueda de alternativas para reconfigurar los grupos.
- Reorganización de actividades lo que supone consecución de otro tipo de materiales, maquinaria y equipo.
- Planeación, organización y dirección de acuerdo con los nuevos convenios que se puedan obtener.

A las anteriores situaciones se enfrentó el nuevo convenio que se obtuvo al poco tiempo con el IDRDR llamado "ambulancia de parques" el cual consistió en efectuar labores de mantenimiento preventivo y correctivo en los parques, lo que incluía labores de mampostería, soldadura, construcción y pintura entre otros.

#### **4.3.2 Logros y dificultades de esta primera etapa**

**Logros:** La adquisición de mayores niveles de responsabilidad en los trabajos por parte de los jóvenes fue uno de los mejores resultados que se pudo observar. A raíz de esto, interventores por parte del IDRDR solicitaron en varias oportunidades, la realización de labores adicionales en los parques no previstas en el convenio inicial. Por medio de ajustes y modificaciones al cronograma y extensión en el tiempo de labores se logró así, no sólo el cumplimiento de las labores programadas, sino la buena referencia por parte del IDRDR en los trabajos que efectúan los muchachos.

Estos niveles de exigencia, permitieron mejorar los ingresos económicos mensuales de algunos jóvenes lo que facilitó que algunos adquirieran sus propias herramientas menores

y también equipos de bajo costo como fue el caso de algunas guadañas, equipos de soldadura y compresores para la pintura.

Se observó también, que pese al problema de adicción que aún persistía en algunos de ellos, se disminuyeron en el 2002 los índices de violencia, agresión y accidentalidad que generalmente se presentaban en años anteriores con más frecuencia entre los muchachos, y en el año 2003 no se presentaron casos de consideración. Se puede indicar, que uno de los efectos de este resultado, es que una buena parte de los grupos contó con trabajo casi permanente e ingresos superiores al salario mínimo legal (aunque sin superar los dos salarios mínimos) con lo cual resolvieron gran parte de sus necesidades familiares, lo que motivó que los jóvenes mostraran una mayor disposición a participar y realizar cambios de actitud para la construcción del nuevo modelo de organización en el que se habían involucrado.

**Dificultades:** Una de las mayores dificultades que se presentó al buscar contratación con otras entidades, especialmente con los consorcios de aseo y "Conunidos"<sup>68</sup> por ejemplo, fue la imposibilidad de ser contratados como grupo cooperativo. Los jóvenes que dirigían las cooperativas creyeron que su experiencia y conocimiento en este tipo de labores serían razones suficientes para acceder a algún tipo de subcontrato con estas empresas. Pero solo lograron ubicar de manera individual a un número muy reducido de sus asociados.

A pesar de la experiencia de los jóvenes, de su interés por el cambio y de su disposición en mejorar sus niveles de eficiencia, se siguen presentando, con algunos de ellos, dificultades para hacerles abandonar las adicciones a sustancias como marihuana, alcohol y otras. Esto conlleva a que el joven tenga recaídas y aunque se ha intentado de diversas formas (espacios de reflexión amables y otras sanciones laborales drásticas) para reducir el consumo de estas sustancias, este ha sido un gran inconveniente pues afecta no solo al joven que la consume sino al resto del grupo al que pertenece.

Debido al bajo nivel académico de la mayoría de los asociados, se presentaron dificultades

---

<sup>68</sup> Esta empresa tuvo una gran necesidad de recurso humano por el inicio de los trabajos para la construcción del Transmilenio. Se creyó que sería una fuente importante de trabajo para estas cooperativas, pero no fue así.

en la asistencia y participación activa a talleres de capacitación y en el asumir responsabilidades grupales tanto en la planeación, programación y organización del trabajo como en su ejecución propiamente.

Otra dificultad presentada fue a nivel de responsabilidad de los miembros pertenecientes a los grupos directivos de las cooperativas, pues tenían como elemento principal de la gestión, la comprensión de la importancia de llevar la contabilidad y tener estados financieros al día, para cumplir con los requerimientos tributarios de impuestos y gravámenes que exige la ley y también, en busca de disminuir los costos en gastos administrativos.

Elecciones democráticas. Muchas veces sirvió la ley del más fuerte en las elecciones de los miembros que conformaron los grupos directivos y no los criterios de preparación, compromiso y responsabilidad.

#### **4.3.3 Resultados y lecciones aprendidas.**

Después de nueve meses de acompañar cuatro grupos de jóvenes pertenecientes a la unidad educativa de Proyectos IDIPRON en su propósito de "organizar empresa" y caminar hacia la autogestión se identificaron algunas condiciones y requerimientos necesarios de tener presente para la viabilidad del proceso.

Los requerimientos y exigencias para participar en este tipo de procesos de trabajo asociado son: la educación en economía solidaria, la formación personal manifiesta en la actitud frente al proyecto y las posibilidades de tramitar la consecución de un trabajo. Estas son superables con el transcurrir del tiempo siempre y cuando exista un convencimiento de que esta modalidad de afiliación y de trabajo es una salida a la crisis de desempleo y de falta de oportunidades para la población.

Como producto de la vivencia y de la revisión de la experiencia, de este ejercicio de trabajo asociado con jóvenes ex habitantes de calle y jóvenes en situación de alta vulnerabilidad se pueden precisar algunas condiciones mínimas que deben cumplirse para

que se pueda avanzar positivamente en este tipo de iniciativas y los grupos asociados puedan sacar adelante sus planes y proyectos de empresa. Estas condiciones se abordan desde tres aspectos: El personal, el empresarial y el legal.

1.- En lo personal: Desde el punto de vista de lo individual quienes se lancen a conformar grupos de esta naturaleza deben estar dispuestos a: confiar en el otro, a aprender y comprometerse tanto con su propio crecimiento como con el fortalecimiento del grupo respondiendo personalmente por los trabajos y asumiendo con eficiencia los cargos que se le asignan.

a.- La confianza: Si ésta se logra y los grupos pueden trabajar con relativa armonía, es posible desarrollar toda una dinámica alrededor de la parte empresarial y cumplir con las demás exigencias de este tipo de empresas, de lo contrario son muchos los conflictos que al interior del grupo asociado es necesario resolver. Por una parte, será permanente la ambición por el poder disfrazado de una exigencia de control respecto del movimiento y en el cumplimiento de tareas y responsabilidades.

b.- La disposición hacia el aprendizaje: De este depende en gran medida el trabajo de comprensión del proceso asociativo, el cumplimiento de metas y objetivos y la consolidación del grupo. Si los integrantes del grupo asociado no se esfuerzan por conocer sus estatutos, normas y reglamentos es difícil que el grupo pueda crecer y consolidarse, igualmente es necesario ampliar el conocimiento hacia áreas tales como administración y contabilidad, en principio con los conceptos básicos y luego con mayor profundidad.

c.- Si no existe el "Compromiso" entre el grupo de personas asociadas las perspectivas de crecimiento y consolidación serán mínimas o de corto plazo. El compromiso es indispensable para pensar y actuar colectiva y solidariamente; para responder como empresa ante los aspectos laborales, como asociado y como grupo, para cumplir a cabalidad con los requerimientos de orden legal y todos los aspectos que se derivan de una organización como son: el cumplimiento de convenios y contratos y los pagos de orden tributario.

Relacionado con lo anterior están las responsabilidades de las personas que integran la empresa, las cuales se pueden ubicar en el aspecto empresarial :



2.- Desde lo "Empresarial" el grupo debe responder como organización en:

a.- Su administración: (tesorería, presupuesto y contabilidad) los integrantes de los comités y juntas deberán tener el conocimiento mínimo para planear, organizar, dirigir y controlar todas sus acciones y posteriormente estar en condiciones de evaluar su gestión. No sólo quien asume la dirección ejecutiva o la gerencia debe conocer los aspectos relacionados con la administración. Es conveniente que quienes participan en el comité de administración y en el consejo, tengan conocimiento al respecto para que puedan orientar con idoneidad y acierto brindando un respaldo adecuado al Gerente o al Director Ejecutivo.

b.- Desde los inicios se debe dar gran importancia a la contabilidad y sus soportes. Ellos son fundamentales para conocer cómo marcha la organización. Es necesario que no sólo el Gerente o el Director Ejecutivo tengan nociones mínimas de contabilidad (saber hacer recibos de ingreso, comprobantes de egreso, llevar el registro en libros de bancos, libros de actas, etc.), sino también quienes tienen responsabilidades en el Consejo de Administración y en las Juntas de Vigilancia.

c.- Es indispensable además, que los integrantes conozcan las obligaciones tributarias con las que debe cumplir una cooperativa o precooperativa cuando efectúa pagos o realiza compras para desarrollar los contratos. Este movimiento económico genera una serie de obligaciones de tipo tributario que deben atenderse dentro de los plazos establecidos para evitar las multas y los incrementos constantes y progresivos por falta de pago.

3.- En los aspectos legales:

El desconocimiento de las normas básicas del proyecto cooperativo genera muchos conflictos al interior de la cooperativa porque se cometen irregularidades y/o arbitrariedades que repercuten entre los integrantes del grupo de asociados y también entre agentes externos creando así una falsa imagen del concepto de cooperativismo. Es conveniente por lo tanto crear conciencia cooperativa empezando por el estudio de los estatutos y reglamentos que los rigen. La mayoría de las experiencias cooperativas inicia

desconociendo las leyes, estatutos y reglamentos que los rigen en su funcionamiento interno y en el desarrollo del trabajo.

Cuadro 6. Resumen de logros, dificultades y perspectivas de la 1ª etapa.

<b>LOGROS</b>	<b>DIFICULTADES</b>	<b>PERSPECTIVAS</b>
<p>⇒ Búsqueda de independencia empresarial y grupal.</p> <p>⇒ Conformación de espacios propios, adquisición de oficinas.</p> <p>⇒ Consecución de herramientas propias de trabajo.</p> <p>⇒ Interés por la búsqueda de nuevas oportunidades de trabajo fuera de la institución y de contratación externa.</p> <p>⇒ Interés en capacitación, especialmente en el tema de cooperativismo. Atención eficiente de los convenios, en la demostración de mayor mts 2 de poda mensual.</p> <p>⇒ Capacitación en otras áreas como la administrativa.</p> <p>⇒ Adquirieron temporalmente independencia económica</p> <p>⇒ Adquirieron capacidad de afiliación de todos los asociados al sistema de seguridad social y se les apoyó en el entendimiento y la importancia de éste.</p>	<p>⇒ Interés por adquirir poder dentro de los grupos.</p> <p>⇒ Desconocimiento de normas legales en cuanto a contratación.</p> <p>⇒ Dificultades en el manejo financiero y contable.</p> <p>⇒ Falta de sentido de pertenencia.</p> <p>⇒ Falta de disciplina y compromiso.</p> <p>⇒ En la convivencia por la agresividad entre los miembros de grupos y falta de tolerancia.</p> <p>⇒ conflicto con la autoridad .</p> <p>⇒ Vigencia de la ley del más fuerte entendida en forma vertical.</p> <p>⇒ No existe una planeación estratégica, ni estructura de presupuestos.</p> <p>⇒ Intolerancia a la demora.</p> <p>⇒ Indisposición para la reflexión colectiva sobre la experiencia laboral y la comunicación constructiva.</p>	<p>Los grupos requieren de mayor capacitación en temas de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Administración y gerencia.</li> <li>⇒ Finanzas</li> <li>⇒ Fiscal y tributario</li> <li>⇒ Organización Empresarial (reuniones, libros, normas y leyes)</li> <li>⇒ Atención al cliente</li> </ul> <p>Se requiere de la construcción de la misión y la visión para cada una de ellas, hacerlas partícipes y entendibles.</p> <p>Encuentros de reflexión, análisis y comunicación de la experiencia y el proceso laboral que permita la construcción del modelo asociativo.</p>

#### **4.3.4 Año 2004: Una etapa de transición hacia la consolidación**

Con los convenios del IDRDR de poda y mantenimiento de parques metropolitanos, con los convenios o trabajos de mantenimiento de parques pequeños (vecinales) y con el convenio de "ambulancia de parques" recientemente renovado se continuo brindando el apoyo a las cooperativas en su segundo año, en los aspectos de formación y capacitación técnica, a una población de 320 muchachos y muchachas para quienes era necesario profundizar y ampliar sus conocimientos en los aspectos relacionados con el trabajo cooperativo y en mejorar su preparación técnica que les facilitara la consecución de oportunidades laborales en una época que continuaba siendo de alto desempleo y mucha competitividad.

Los grupos conformados continuaron insistiendo con la extensión del plazo en estos proyectos a fin de obtener una mayor estabilidad en sus trabajos y consolidar los procesos iniciados de emprendimiento y ampliación de su experiencia empresarial. Esta relativa estabilidad les permitió también continuar mejorando aspectos tales como:

- Sus condiciones de vida, consistente en adecuación de su vivienda (adquiriendo un lote o mejorándolo),
- Obteniendo otras herramientas y haciendo las prácticas para elevar su competitividad especialmente en su adiestramiento.
- Ampliando sus conocimientos de gestión y administración, especialmente los gerentes y miembros de los consejos de administración, comités de vigilancia y otros órganos administrativos de las cooperativas.

Las reuniones que periódicamente se realizaron como parte del proceso de organización y revisión mostraron que el nivel de conocimiento, participación y compromiso de los asociados que hacían parte de los órganos de administración era bastante disímil. Mientras que unos seguían las reglas señaladas en los estatutos, otros querían aplicar normas producto de sus intereses personales o de otras experiencias. Estas actitudes y comportamientos condujeron a recomendar e incentivar procesos de capacitación para procurar una nivelación que les permitiera avanzar pues fue muy difícil la toma de decisiones y adueñarse del concepto empresa para focalizar acciones hacia la consecución

de trabajos fuera del IDIPRON.

Además del trabajo operativo de desarrollo y ejecución de los convenios, en donde el mejoramiento de destrezas fue evidente, era necesario implementar otras actividades desde la perspectiva de nuevos aprendizajes relacionados con el conocimiento de lo empresarial entre las cuales cabe señalar:

**- Actividades para la motivación, formación y capacitación:** Se amplió, profundizó y se socializó sobre los temas de cooperativismo y economía solidaria, mediante talleres semanales (7 u 8 por mes) en los que se fortalecieron conceptos y prácticas relacionadas con los órganos legislativos, ejecutivos y de control para los grupos de trabajo asociado. Se realizaron talleres específicos sobre la organización, conformación, funciones y responsabilidades de consejos de administración con miras a ofrecer herramientas de intervención y decisión a los jóvenes pertenecientes a los órganos administrativos de las precooperativas y cooperativas.

Se detectó serias limitaciones en los gerentes y directores ejecutivos para diseñar y elaborar propuestas para participar como proponentes para nuevas contrataciones. El grupo de ingenieros les apoyó en las estimaciones y cálculos de precios unitarios. Sin embargo, esta práctica si bien resolvió momentáneamente la necesidad de elaborar y presentar las propuestas no permitió un real y efectivo aprendizaje por parte de los jóvenes.

Su nueva organización incluyó otros elementos de los cuales podrían beneficiarse, uno de ellos era contar con los servicios de una EPS. Para suplirse de sus beneficios, un grupo de ellos identificó como una de las mayores necesidades atender sus problemas de odontología. Con apoyo de Cruz Blanca se realizaron también, jornadas de salud oral para los asociados de las cooperativas y talleres de motivación y trabajo en grupo para las partes administrativas de las mismas.

**- Estímulos para los mejores trabajadores:** La mayoría de las actividades previstas en los convenios iniciales fueron consideradas como de oficios no calificados; sin embargo

al transcurrir el tiempo, varios convenios contemplaron actividades en las que los oficios se fueron calificando y por tanto fue necesario elevar los niveles de enseñanza y práctica para mejorar calidad y eficiencia. Para estimular la dedicación y el esmero en el trabajo se optó por hacer reconocimientos por el buen trabajo realizado de acuerdo con el rendimiento y calidad en los acabados.

La evaluación y asignación de tales reconocimientos estuvo a cargo de los ingenieros residentes y de los ingenieros interventores quienes diseñaron los criterios en los que se priorizaron calidad, rendimiento, cumplimiento, responsabilidad y dedicación entre otros. Generalmente estos estímulos se otorgaron con un incremento en el ingreso económico regular del joven, aunque también con la invitación a alguna actividad cultural especial.

Además de este tipo de reconocimientos, a través de la Dirección General del IDIPRON se seleccionó y vinculó a una docena de jóvenes a un proyecto para la adquisición de terrenos para vivienda, para mejorar la vivienda y a través de una alianza con la Caja de Vivienda Popular se vinculó también a unos pocos jóvenes a vivienda de interés social. Naturalmente todos estos proyectos a unos precios y condiciones accesibles para el tipo de ingresos de los y las jóvenes. Consideración esta tenida en cuenta desde el comienzo del proceso para lograr una inclusión social de esta población, y que después de un tiempo se convierte en aspiración para muchos de estos jóvenes.

- **Compensación de acuerdo con las tareas que realizan:** Con el propósito de fortalecer estos grupos asociativos, la compensación por la mano de obra y por los materiales empleados en la poda de los parques, se realizó según los metrajes logrados consiguiendo aquellos jóvenes con mayor rendimiento mejorar significativamente su compensación y además mejorar también los ingresos para sus cooperativas.

Con esta modalidad de pago según metrajes logrados se pudo superar viejas prácticas como las de trabajo pagado por días sin tener en cuenta rendimientos lo que afectaba los niveles de ejecución del convenio inclusive registrando pérdidas o una mínima rentabilidad. En esa época se pudo cumplir con el pago a tiempo de las compensaciones a los jóvenes asociados gracias al apoyo en el trámite diligente por parte de la

Administración de IDIPRON, al efectuar el pago puntual de cuentas a las precooperativas y cooperativas, lo que a su vez facilitó a ellas el pago a los y las jóvenes asociados y la adquisición oportuna de materiales y elementos necesarios para la realización de las labores.

- **Procesos administrativos:** Entre los aspectos que dificultaron el cabal desarrollo y buen funcionamiento de las cooperativas en el año 2003, fue el desconocimiento de la mayoría de los jóvenes asociados de temas administrativos, legales, contables y tributarios.

Para superar este inconveniente, en el año 2004, se efectuó un acompañamiento y se les monitoreó en los procesos administrativos, procesos contables, tributarios y legales al interior de cada cooperativa y precooperativa. En este seguimiento, se determinó la urgencia de contratar a un contador para que les apoyara, orientara y estuviera pendiente de sus contabilidades y así mismo les ayudara, especialmente a los directivos, a capacitar y conocer todas las implicaciones tributarias y la importancia de llevar los registros contables al día. De esta forma, empezaron a elaborar sus informes financieros, tanto de ingresos como de gastos, los que fueron presentados al jefe de la Unidad y directivas de IDIPRON.

Así mismo, a nivel administrativo se mejoró en la organización y funcionamiento de los Consejos de Administración y Juntas de Vigilancia; empezaron a ejercer mejor sus funciones, participando más en la organización y control de lo administrativo. Se les capacitó y se les asesoró para elaborar su manual de funciones y procedimientos, de seguridad en herramientas y equipos.

La construcción de propuestas especialmente en lo que se refiere a los precios unitarios de los trabajos fue de las situaciones que mayor dificultad representó para los gerentes de las cooperativas y directores ejecutivos de las precooperativas. Ello determinó que se debieran organizar pequeños talleres y reuniones específicas para trabajar la elaboración de propuestas con miras a la consecución de nuevos contratos y oportunidades de trabajo para sus grupos. En estos encuentros se vio la necesidad también de elaborar los textos y de diseñar una carpeta de presentación para las cooperativas y precooperativas de

manera que les facilitara la difusión de sus empresas en la perspectiva de la búsqueda de posibles contratos de obra.

- **Actividades de apoyo jurídico:** El tema de lo legal o jurídico es arduo y difícil para esta población. Al principio para ellos no tuvo mayor importancia, sin embargo al transcurrir el tiempo este se convierte en un asunto bastante delicado por los efectos que puede tener para su empresa y en el manejo de sus contratos en caso de incumplimiento por alguna de las partes. Con miras a subsanar o superar en ellos esta falencia, se prestó asesoría a algunos de sus miembros, especialmente a sus directivos en temas laborales, de procedimientos y aplicación de estatutos, toma de declaraciones e imposición de sanciones ante irregularidades presentadas dentro de las mismas (como hurtos, malos manejos, etc.).

Como se señaló anteriormente, los problemas de antecedentes penales por asuntos pendientes con la justicia antes de ingresar a proyectos, son impedimento para vincularse a una empresa de forma individual. Para regularizar su situación se requiere del apoyo y asesoría de abogados. Con miras a ayudarles a aclarar sus pendientes y de esta forma completar la documentación se brindó apoyo en los casos que las cooperativas lo requirieron.

- **Actividades operativas:** En el 2003, paulatinamente se fueron logrando mayores niveles de rendimiento y eficiencia en poda al lograr un promedio de 5 millones de mts<sup>2</sup> mensuales. Igualmente, con base en la experiencia obtenida se elaboraron las normas técnicas en poda y corte, construyendo prácticamente, un manual de procedimientos para el mantenimiento de parques y zonas verdes para uso de los jóvenes. Sin embargo, ya para el 2004, debido al cambio de convenio, se debieron cambiar también las actividades a realizar. Los ingenieros residentes asumieron directamente la capacitación a los asociados de las cooperativas en labores como mampostería, pintura, soldadura, construcción, entre otros. Durante todo el año, y en sus respectivos frentes de trabajo, se les enseñó a medir, hacer cálculos sobre el costo de mano de obra y materiales, cálculos adicionales de otros conceptos y con ellos a cobrar por labor realizada. Sin embargo, la gran limitación consistió en que la mayoría, por su bajo nivel escolar, no comprendían los análisis matemáticos y las fórmulas geométricas para estimar costos y elaborar presupuestos pero para otros se constituyó en una manera distinta de concebir y asumir

los trabajos.

Por exigencia de las entidades contratantes, para este caso el IDR, uno de los requisitos solicitados para celebrar los convenios fue el de cumplir con los pagos a la seguridad social para todos los y las jóvenes que laboraran en ellos. En el 2003 se había cumplido con la labor de afiliación de todos los asociados a las EPS y ARP's; en el 2004 se reforzó, mediante charlas y talleres breves, la necesidad y conveniencia de cumplir con esta exigencia y la importancia de estar afiliados a este sistema de seguridad social. Después del primer semestre, la mayoría de los y las jóvenes estaban concientes de esta responsabilidad y también de los beneficios que se podrían recibir por estar cubiertos con sus servicios de salud y riesgos profesionales. Mas adelante cumplieron con otra exigencia que fue la de afiliarse a los fondos de pensiones también.

### **Logros y dificultades**

Parte de las actividades descritas anteriormente podrían considerarse de alguna manera como logros. Los metrajes en el corte y mantenimiento de los parques, la afiliación y pago de un régimen contributivo en la seguridad social, la obtención de sus documentos, el mejoramiento de sus ingresos a través de una mejor realización de sus tareas, el mejorar sus condiciones en su casa habitación, el contar con un espacio que fueron dotando para hacer funcionar en ellos la oficina de su "empresa", el sentirse transformadores de su ciudad al participar de los trabajos de embellecimiento de los parques y en lo personal, disminuir significativamente los niveles de violencia entre compañeros y en su hogar.

En el desarrollo y ejecución del convenio se presentan a diario una serie de dificultades de orden operativo pero que para efectos del registro y análisis de este proceso no tienen mayor importancia, ni vale la pena considerarlas. Sin embargo, en cumplimiento de los propósitos de formación, crecimiento y adquisición de conocimientos conviene señalar las siguientes dificultades:

\* A pesar de la insistencia en los comités semanales de la importancia y urgencia de contar con información contable y financiera al día, esta solo se logró prácticamente en el segundo semestre lo cual resultó atrasando siempre la obtención, presentación y



consolidación de estados de pérdidas y ganancias, balances generales y demás información contable indispensable para el seguimiento a la gestión administrativa y empresarial.

\* Se requirió realizar más de una docena de reuniones y encuentros para sensibilizar y concientizar a los asociados para el cumplimiento de la "Ley 100" en seguridad social. Las principales dificultades fueron la adaptación a esta modalidad de servicio, al descuento que se hace de la compensación mensual y al desconocimiento para la utilización de los servicios, a pesar de la capacitación y explicación de los mismos antes de firmar los contratos.

\* Luego de mitad de año, se cambió el sistema de contratación con las cooperativas, pasando a exigirles el cumplimiento de todos los requisitos previstos en la Ley 80 de contratación. Reunir la documentación y cumplir todos los requisitos previos como la inscripción en el SICE, el cumplimiento de expedición de pólizas, hizo que se presentaran demoras en los pagos a las cooperativas y por supuesto de estas a sus asociados. Inicialmente, se contrató con orden de trabajo para labores de menor cuantía hasta 7 millones de pesos, pero se dificultó más adelante cuando las labores aumentaron y por consiguiente aumentaron los valores de contratación.

Cuadro 7. Resumen de logros y dificultades de la etapa de transición.

LOGROS	DIFICULTADES	CONCLUSION
<p>⇒ Consecución de sus propios espacios para operar asumidos y pagados por los grupos organizados como cooperativas.</p> <p>⇒ Selección de personal de las Cooperativas conformadas para fortalecer su capacidad administrativa y de trabajo en equipo.</p> <p>⇒ Se generaron estrategias para penetrar en otros mercados.</p> <p>⇒ Se amplió el campo de formación incluyendo temas de tecnología y educación formal.</p> <p>⇒ Se reforzó temas de Cooperativismo, administrativo, fiscal y contable.</p> <p>⇒ Capacitación en otro tipo de labores como Mantenimiento, pintura, soldadura</p>	<p>⇒ Dificultad para asimilar conceptos de medición, cuantificar y elaborar presupuestos.</p> <p>⇒ Necesidad de capacitación en legislación y normatividad (Ley 80 de contratación).</p> <p>⇒ Bajo poder adquisitivo para materiales de alto costo y para contrataciones de mayor cuantía.</p>	<p>⇒ Se adquirió un mayor sentido de pertenencia hacia la cooperativa o precooperativa.</p> <p>⇒ Se incentivó mayor capacitación en otros temas técnicos y administrativos.</p> <p>⇒ Adquirieron mayor independencia administrativa y económica.</p>

#### 4.3.5 Año 2005: Hacia la consolidación de los grupos asociados y sus Cooperativas

Este tercer año, permitió la reorganización de varios de los grupos, la conformación de nuevos grupos producto de las depuraciones internas de unos y también del ingreso de jóvenes provenientes de otros centros del Programa a estos procesos cooperativos y precooperativos. La mayor comprensión y conocimiento de parte de los asociados producto del ejercicio y la práctica vivida en el 2004, se tradujo en una serie de cambios bien interesantes en los diversos grupos ya conformados. Si bien se redujo el número de

asociados por el retiro voluntario en unos casos o por el retiro motivado por la sanción en otros, esta reducción les permitió quedarse con grupos más homogéneos e identificados con los propósitos de su organización. Quedaron fuera de los grupos inicialmente constituidos aproximadamente 60 personas quienes buscaron conformar nuevos grupos que dieron lugar a 4 nuevas precooperativas.

En estos nuevos grupos reconfigurados se observaron algunas ventajas como:

- Un mejor entendimiento entre ellos.
- Se facilitó el ofrecerles oportunidades de intervenir parques y así darles trabajo a sus cuadrillas, a través de pequeñas ordenes de trabajo o de cuantía mínima.
- Tener un mejor control, entre ellos y ejercer un seguimiento a sus finanzas.

Pero de otra parte, se necesitó entonces reiniciar actividades ya realizadas con el objeto de capacitarles y formarles en re-aprender la organización asociativa pues los que pretendían conformar los nuevos grupos no habían asimilado esos aprendizajes anteriores, habían conflictuado en sus anteriores grupos. Surgieron nuevos liderazgos, a quienes era necesario orientarlos para manejar sin inconvenientes mayores su "negocio" de manera que cumplieran con todas las exigencias que ahora se les hacía estos entes cooperativos de acuerdo con las últimas disposiciones.

### **La experiencia de la contratación de mayor cuantía y las uniones temporales.**

Hacia el mes de marzo, se inició un nuevo convenio que mantuvo las labores de mantenimiento preventivo y correctivo en los parques de la ciudad, pero además, se inició otro convenio que les dio a los asociados una oportunidad más de aprender otras labores técnicas y operativas: El convenio de limpieza de lagos, les brindó la oportunidad a jóvenes de varias cooperativas de participar y capacitarse para el manejo de los espejos de agua de los lagos.

Adicionalmente, se continuó con el convenio de jardinería para 24 parques y de poda y mantenimiento en el parque de la Florida.

Como se señaló anteriormente a los grupos cooperativos se les contrató por ordenes de trabajo y posteriormente por contratos de menor cuantía que luego se adicionaron. Estos

recursos se manejaron bastante bien por los gerentes de las cooperativas y por los directores ejecutivos de las precooperativas. El paso que debía continuar era aprender a realizar contratos con el lleno de todos los requisitos y aunque no correspondían a licitación si debían cumplir con todos los trámites previstos en la Ley.

Estos trámites implican completar unos preterminos y posteriormente unos términos y presentar las propuestas de acuerdo con las condiciones previstas. Este proceso lleva aproximadamente un mes luego este tipo de contratación dilata los tiempos para el cobro y el pago posterior que se realiza a través de una cuenta de ahorros o cuenta corriente. Así pues, se inició el proceso de capacitación y de reuniones permanentes, para comprender la magnitud de la contratación de mayor cuantía lo que incluyó aprendizaje en temas como:

- Presentación de propuestas
- Elaboración y presentación de documentos
- Elaborar los presupuestos para presentar la cotización
- Elaborar el estudio de conveniencia
- Inscribirse en el **SICE** y sacar el RUP (registro único de proponentes)
- Estar al día en el pago de la Seguridad Social: EPS, ARP, AFP y ahora los parafiscales.

Los gerentes y directores ejecutivos se involucraron haciendo el ejercicio práctico y dispendioso de completar todos los documentos requeridos para cumplir, como nuevos empresarios con todos estos requisitos.

Se procedió a hacer participar a los y las jóvenes en estos nuevos procesos de contratación desde sus cooperativas y precooperativas a todo costo. Con este sistema, ellos iniciarían una contratación directa y de mayor cuantía con IDIPRON, para que de esta forma no solo asumieran el pago de sus compensaciones y seguridad social sino de los imprevistos y de parte de los materiales y equipos. Esta experiencia y nuevo aprendizaje les daría a ellos mayor autonomía en lo económico y la posibilidad de asumir los retos que implica la contratación estatal.

Como se sabía de antemano el proceso de contratación tomó algo más de un mes y mientras se realizaron los trámites de firma de contrato y presentación de pólizas y presentación de la cuenta para el primer pago se completaron dos meses. Esto dificultó la cancelación oportuna de las compensaciones y el pago de compromisos como el de la seguridad social y algunas cuentas de materiales. Este procedimiento permitió confirmar que sin un capital mínimo de subsistencia de dos o tres meses es bastante difícil para estas incipientes empresas llevar a cabo este tipo de contratación.

A pesar de contar con trabajo, de no haber sufrido mayores interrupciones al dejar de devengar el ingreso acostumbrado, la demora en el pago de sus compensaciones a los asociados de las cooperativas creó problemas al interior de sus familias porque tampoco su cooperativa contaba con recursos para prestarles. La demora en el pago de la seguridad social trajo consecuencias posteriores como el no reconocimiento de incapacidades porque se ha pagado fuera de tiempo.

Para poder contratar en cuantías comprendidas entre los 50 y 60 millones con una duración de entre tres y cuatro meses, los grupos cooperativizados debieron unirse para conformar uniones temporales. Se constituyeron uniones temporales entre una cooperativa y una precooperativa debido a que estas últimas por ser de reciente creación no cumplían con los requisitos de capacidad de contratación y patrimonio. Si bien, en un primer momento esto fue una barrera por su baja capacidad de contratar al realizar la unión temporal se constituyó en un aprendizaje favorable para todos los que participaron.

El aprendizaje de orden administrativo resultó ser de beneficio para un grupo reducido porque en él se involucraron muy pocos. Solo los que constituían los consejos de administración y los gerentes. Como se dijo, los bajos niveles educativos de la mayoría les impide apropiarse de los nuevos aprendizajes. Otra de las lecciones aprendidas en este proceso de contratación fue el poco respaldo financiero por parte de los bancos. A pesar de tener por algún tiempo sus cuentas con buenos movimientos, en su época de crisis no lograron financiar el arranque de estos contratos para sufragar gastos iniciales como el pago de la publicación, inscripciones en el SICE, pago de las pólizas y las compensaciones

del primer mes para sus asociados y los servicios públicos y administración de sus oficinas.

### **Incentivar la capacitación y la formación técnica y empresarial.**

Se había previsto que el proceso de capacitación y formación técnica y empresarial para dichas cooperativas se terminaría en diciembre de ese año, por lo que surgía la necesidad de reforzar las bases y conocimientos en los que se percibía mayor dificultad en lo individual y colectivo. Por este motivo, se inició hacia mediados del año la promoción y capacitación en diversas áreas y se efectuaron alianzas con la Universidad Minuto de Dios, el SENA, el colegio CAFAM, la Universidad Gran Colombia y la Universidad Piloto para trabajar en aquellos aspectos que podría ayudarles a consolidar sus empresas.

- Un pequeño grupo de 14 asociados de diferentes cooperativas se inscribió y realizó sus estudios para validar la primaria y secundaria en el colegio CAFAM.
- La **Universidad Gran Colombia**, organizó y desarrollo un diplomado en economía solidaria a mediados del año.
- A través del SENA, 145 personas pertenecientes a las cinco cooperativas y seis precooperativas recibieron capacitación en cursos de electricidad, construcción, instalaciones hidráulicas, soldadura, informática básica y Autocad.
- En la **Universidad Minuto de Dios**, asistieron y participaron 30 asociados en un curso de emprendedores.
- Con la **Universidad Piloto**, se estuvieron realizando unas mesas de trabajo para observar oportunidades de negocio y transformación de cooperativas a MIPYMES (Micro, Pequeñas y Medianas empresas).

### **Logros, dificultades y perspectivas**

Esta última parte de la experiencia permitió experimentar y aplicar nuevas formas de organización y de establecer alianzas para afrontar y desarrollar proyectos, en este caso contratos de obra pública por mayor cuantía.

Les permitió explorar posibles formas de financiamiento pero también identificar las debilidades que como empresa todavía tenían, especialmente en lo financiero. Sus indicadores de capital de trabajo, patrimonio y capacidad de endeudamiento no les permitiría obtener préstamos por parte de la banca.

Con el transcurrir de los meses el grupo fue consolidando el sentido de pertenencia a su cooperativa y también el deseo por conservar su organización social alrededor de la misma.

El proceso formativo, en este caso el de cooperativismo, se encaminó hacia la búsqueda del sentido de pertenencia, de cohesión y compañerismo, logrado en muchos de ellos; pues fue claro que estos se constituyen en la base formativa para la formulación de los proyectos que les puedan generar colectivamente el bien común.

Entre las dificultades vividas, en esta parte del proceso estuvieron las de la demora en el pago de las compensaciones, la limitación en disposición de recursos monetarios para materiales e imprevistos, el pago oportuno de los compromisos con la seguridad social, pero se ganó en el aprendizaje de los procedimientos para la contratación pública y la obtención de experiencia y la certificación de esta.

Por la experiencia obtenida durante el acompañamiento en su organización, estructuración y consolidación a las cooperativas de ASI, EL CAMELLO, IDONEOS, LA HORMIGA y la FORJA y las precooperativas EL PROGRESO, LISER, GENERAL EN SERVICIOS, GESTORES DEL AGUA, SEMILLAS EN ACCIÓN Y JETSERÁ, se pudo establecer que los grupos de muchachos y muchachas que se asociaron requirieron de algunos meses para entender y comprender todo lo que implica "hacer empresa". Si bien con ello resolvieron su necesidad de trabajo y de ingreso económico, también les obligó a aprender desde elaborar un recibo y tener los conceptos básicos de contabilidad hasta conocer todas las obligaciones de tipo fiscal que deben cumplir.

Estos 11 grupos que se conformaron en empresas asociativas necesitarán muy seguramente de un acompañamiento y orientación que les posibilite avanzar en un mundo

muy competitivo y escaso de ofertas de trabajo a pesar de que la ciudad atraviesa por un buen momento en su proceso de modernización. Las construcciones para el transporte masivo y la recuperación de vías son posibilidades de ocupación para este tipo de población.

Se constató el avance como empresa en la eficiencia y rendimientos en los trabajos encomendados a los grupos cooperativizados; concretamente, los rendimientos y los acabados, satisfacen en su mayoría a los directivos de IDIPRON, a interventores del IDRD, del IDU y el ACUEDUCTO. Con ello han mejorado la imagen de los trabajos que se les encarga y los parques de la ciudad son un ejemplo de ello.

#### **4.3.6 ¿ Qué opinan los participantes frente a los cambios y frente al proceso?**

En el anexo A se presentan y describen los instrumentos que hicieron parte del seguimiento que se realiza a los y las jóvenes sobre su procesos dentro de Proyectos. Estos fueron elaborados con preguntas cerradas que si bien brindaron información concreta y significativa de los participantes, no dejan ver lo que ellos realmente piensan y opinan sobre su propio proceso. Por otro lado, no existe ningún otro instrumento realizado por el programa que permita indagar también sobre lo que piensan y opinan los capacitadores, ingenieros, psicólogos y directivos involucrados en este proceso.

Por ello fue necesario acudir a otros documentos tales como las actas de reuniones (Véase en el anexo B un par de ejemplos de ellas) de organización, programación, operación, seguimiento y evaluación, a los informes trimestrales y a los de los talleres de formación y capacitación, para indagar sobre el acontecer del proceso y las manifestaciones de los que participan en él.

De parte de un buen número de los participantes, sujetos beneficiarios de los proyectos<sup>69</sup>, se recibieron de forma general sus percepciones que van desde los que consideran valiosa y enriquecedora la experiencia y se sienten agradecidos, hasta la de un número no

---

<sup>69</sup> Estas opiniones son el consenso de algunas entrevistas aplicadas a varios de los participantes quienes estuvieron más de tres años vinculados a los Convenios. Análisis más amplios, producto de la aplicación de formularios específicos se presentan en el anexo E.



representativo que continúa exigiendo su permanencia con la obligación de mantenerlos por períodos casi indefinidos. Las opiniones recogidas se resumen a continuación:

a.- La de los jóvenes que le sacaron el mayor provecho a la experiencia y lograron permanecer el mayor tiempo, logrando estabilidad por su comportamiento y compromiso. Ellos en general se muestran agradecidos señalando que *"Gracias a la oportunidad, a la formación recibida, y a mi participación tengo mis cosas y mi casa organizada. Tengo mis documentos y estoy en condiciones de presentarme en empresas que tengan el tipo de puestos en los que sé desempeñarme."*

b.- Otro grupo que no estuvo durante mucho tiempo o que por diversas circunstancias salió y luego tuvo la oportunidad de vincularse nuevamente. Ellos manifiestan que *"En el tiempo en que estuve vinculado a Proyectos he aprendido muchas cosas y he abandonado vicios como la marihuana y el robo. Pero necesito más tiempo porque no tengo aún todos mis documentos. Necesito que me ayuden por un tiempo más"*.

c.- Y otro reducido grupo que frecuentemente presentaba diversos problemas en los frentes de trabajo, en las capacitaciones, que han tenido gran dificultad para resolver sus hábitos de calle, que quieren mantenerse a toda costa vinculados al Programa en su última etapa; ellos se mantienen manifestando que: *"No sé por qué me van a sacar si el Programa es para nosotros los muchachos de la calle. A mí quién me va a dar trabajo? Además no he podido resolver mis pendientes con la justicia y tampoco he podido comprar la libreta militar. El Programa tiene que seguir ayudándome"*.

Sin embargo, para complementar y precisar algunos aspectos de las fases de la experiencia, criterios y vivencias de los diversos grupos de participantes, y con fines específicos de la sistematización, fue necesario realizar algunas entrevistas personales y conversatorios grupales con jóvenes de proyectos de la primera fase y con jóvenes que participaron en los procesos cooperativos y a algunos que lo lideraron<sup>70</sup>. Asimismo, con los ingenieros que hicieron parte de la operación en los frentes de trabajo (práctica de campo) y a algunos de los profesionales que participaron en la formación y la capacitación, así como de la administración de las cooperativas y operación de los convenios.

---

<sup>70</sup> Esta labor y estos instrumentos no hacen parte del Programa, conciernen a la labor realizada por el sistematizador.

Estas entrevistas y conversatorios fueron de tipo “focal”, es decir, realizados en forma abierta, dentro del marco de los siguientes ejes conductores:

1. Por qué y para qué ingresaron los y las jóvenes a Proyectos-Idipron (necesidades y expectativas).
2. Las diversas expectativas y miradas de los participantes frente a la oportunidad de capacitarse, practicar y obtener un ingreso, simultáneamente, y qué efectos produjo en su vida personal y con su familia.
3. La manifestación de cambios significativos tanto de los hábitos callejeros (vicio, robo, violencia y pereza), como de sus actitudes en la convivencia con la familia, sus compañeros de trabajo y su disposición frente al trabajo en equipo.
4. La aparición de propuestas para la construcción de un proyecto de vida propio y/o grupal con sentido de pertenencia: reconocimiento de los aprendizajes, logros y limitaciones; planteamiento de iniciativas para el empleo fuera de “Proyectos” o para la construcción empresarial independiente.
5. La influencia del equipo directivo, personal capacitador, técnico, profesional, administrativo y asesores, en los jóvenes.

Las preguntas que fueron formuladas durante estas entrevistas y conversatorios se encuentran en el anexo D.

Además se aplicaron cuatro tipos de cuestionarios según los actores participantes (jóvenes, ingenieros, personal de apoyo a la formación y administrativo, gerentes y directores ejecutivos). Estos se localizan en el anexo E junto con los cuadros de clasificación de las respuestas considerando los 5 ejes.

### **Análisis del contenido de las respuestas de los diferentes actores de Proyectos a los cuestionarios y a las entrevistas individuales y conversatorios grupales.**

**Eje I :** La mayoría de los y las jóvenes evidencian su imposibilidad de conseguir trabajo debido principalmente al estado de adicción en que se encontraban, a que carecían de

documentación y a que no sabían trabajar. Y aunque tenían muy arraigados los hábitos callejeros y sobrevivían en la calle, estaban aburridos de esa forma de vida.

Pero el énfasis está puesto en la oportunidad de trabajo, mas que en cualquier otro aspecto. Manifiestan que Proyectos de IDIPRON es el único "lugar" donde encontraron la oportunidad de aprender a trabajar con algún ingreso, sin que les pidan papeles, pero con la condición de dejar el vicio y tener deseos de superarse.

Los diferentes actores: jóvenes, ingenieros, gerentes y directores coinciden en que la consecución de un trabajo es lo que mas los convoca y que alrededor de este objetivo giran los otros elementos como dejar la calle, el vicio, aprender oficios, conseguir sus documentos, etc.

Lo anterior se evidencia en la frase: " No pensaba en el futuro ni en nada, solo en meterme al Programa para tener trabajo y seguir ahí hasta que se pudiera....."

En la segunda fase ( de trabajo asociado), las expectativas empieza a ser otras: lograr estabilidad laboral, aprender el concepto de empresa, dejar de ser empleado, sentirse importante para poder tomar decisiones. Aquí se evidencia mas una actitud de empoderamiento con respecto del proceso.

**Eje II:** Los jóvenes aluden a la capacitación como un medio para lograr diversos aspectos de su vida como aprender a trabajar, mejorar económicamente, tener vivienda, superarse, disciplinarse, mejorar como persona, saber convivir y sacar los hijos adelante.

Con respecto al ingreso, hacen énfasis en el poder de compra que adquieren: arrendar una vivienda, comprar electrodomésticos, vivir mejor, vestirme bien y responderles a mis hijos "comprándoles lo necesario para el día de brujas".

Los jóvenes consideran que el ingreso constante tiene un efecto muy positivo en ellos ya que "todo gira alrededor del dinero", sin este se vuelven agresivos y no entienden de razones.

Los ingenieros en cambio esperan que con el ingreso constante, los y las jóvenes logren mayor estabilidad en general para que cumplan con el trabajo. Miran la capacitación como un componente específico para que los jóvenes se adiestren en el oficio, para que aprendan disciplina para el trabajo y mejoren su apariencia personal y su comportamiento. El énfasis está puesto en el desempeño del trabajo.

Las apreciaciones de ambos grupos de actores evidencian una mirada y una intencionalidad con un matiz diferente frente a la concepción de capacitación para el desarrollo personal. En cambio las observaciones del personal de apoyo a la formación dan cuenta de una preocupación por el mejoramiento de las relaciones familiares, del desempeño del trabajo, reducción de los hábitos callejeros y valoración del trabajo en equipo.

Algunos jóvenes evidencian una mirada crítica entre ellos pues manifiestan que mientras para algunos la capacitación les sirve para “aprender a defenderse por sí mismos”, dejando ver una búsqueda de autonomía, para otros no tiene importancia y asisten solo para no perder el pago, con lo cual mantienen una actitud de dependencia.

Con respecto a algunos gerentes o directores (ex internos) algunos ingenieros opinan que no aplicaron los conocimientos adquiridos sobre cooperativismo, que los conocimientos adquiridos en la capacitación lo tomaron solo para su ego personal y que su interés estuvo en ganarse el dinero fácil sin volver a trabajar en los frentes de trabajo. Con esta apreciación coinciden algunos jóvenes con baja escolaridad para los que trabajar equivale a “camellar en los frentes” y se les dificulta reconocer las funciones de dirección como un trabajo.

La descripción anterior evidencia una rivalidad que emerge de la interacción entre estos actores, durante el proceso, pero esta no fue explicitada en su momento y sería necesario profundizar en ella para reflexionarla y resignificarla con los actores mismos.

**Eje III :** En relación a este eje, los jóvenes reconocen adelantos en la superación de algunos hábitos callejeros: dejaron la pereza (se volvieron madrugadores, puntuales y

trabajadores); son menos violentos con su familia (mejoraron la convivencia porque han disminuido el vicio, están disciplinados y aportan económicamente) y han dejado el "rebusque" en la calle (prácticas de robo, reciclaje y comercio callejero). Algunos jóvenes hacen mención al aspecto de la autoestima: "ahora me visto mejor y tengo mas cuidado con mi aseo personal", y al deseo de superación: "me he superado en el trabajo y en los conocimientos, soy mas creativo, rendidor y honesto".

También manifiestan tener mejores relaciones personales con sus compañeros de trabajo, pues "ya no conflictúan ni hacen mal ambiente" como al principio, pues ahora valoran el trabajo de equipo.

"Nos sirven las capacitaciones porque en los talleres los compañeros nos retroalimentan para convivir mejor, respetarnos y entender lo que cada uno piensa y así tener una buena actitud en las labores", " ... con los talleres uno puede ser mejor trabajador: honesto, cumplido, humilde, sincero, dialogar para dar confianza y crear un ambiente familiar y no de guerra".

"Adquirimos conocimientos, pero sobre todo aprendemos a comunicarnos y respetarnos que es realmente el cooperativismo".

Con la capacitación "podemos ser mas profesionales con las labores que ofrece el IDIPRON y nos motiva y da seguridad para buscar empleo en otro lugar para demostrar lo que uno sabe".

Los ingenieros continúan haciendo énfasis en lo que concierne al trabajo en los frentes, es decir, en el mejoramiento de las conductas que tienen que ver con: ser disciplinado, organizado, respetuoso, tener buena presentación, interesarse en la capacitación, en la calidad del trabajo y en la consecución de sus documentos para poder trabajar.

En relación con lo anterior, los ingenieros reconocen adelantos: "algunos modificaron su forma de vestirse, comportarse y hablar, se han disciplinado llegan a tiempo y son responsables con la ejecución de las tareas, el cuidado con las herramientas y el del equipo de trabajo. Algunos están haciendo mejor uso de su dinero". Sin embargo, aluden poco a otros tipos de cambios y desarrollos en los jóvenes, de tipo personal y familiar.

El personal de apoyo evalúa tanto el desarrollo de responsabilidades, como el de participación proactiva. Se refieren también al estado de salud, las adicciones, la sexualidad, al manejo de sus relaciones personales y convivencia en los diferentes escenarios. Se refieren en especial a la disminución de la violencia al interior de la familia y al desarrollo de la tolerancia frente a los conflictos en las relaciones laborales.

Ingenieros y personal de apoyo coinciden en que los cambios ganados en algunos pueden ser mas permanentes mientras que en otros pueden perderse de inmediato al encontrarse nuevamente sin trabajo.

Así podemos observar que las miradas de los diferente actores abarcan aspectos muy diferentes de un todo muy complejo.

**Eje IV :** En todos los actores se encuentra el reconocimiento de su trabajo y la valoración de la experiencia cooperativa. Expresan una apreciación cualitativa de avance con respecto a la actitud de compromiso frente al trabajo entre la primera fase del proceso individual y la segunda de cooperativas.

Los jóvenes asociados valoran mas la experiencia por el gusto de crear una empresa propia, dejar de sentirse empleados y contar con un sueldo constante. Resaltan el logro de hacer quedar bien a la cooperativa: "pertenecer a una cooperativa me llena de orgullo para demostrar que si se puede salir adelante". Sin embargo, también detectan que otros compañeros no comparten esto mismo ya que siguen viendo esta oportunidad solo como un "puesto de trabajo", sin ningún otro interés, aún y cuando tuvieran un buen desempeño como trabajadores. Otros jóvenes tampoco confiaban en los gerentes ni creían que podían mantenerse como empresa: "nos queda difícil aprender todo lo que requiere una empresa".

En relación con otros aspectos, los diferentes actores identifican los adelantos de tipo organizativo, programático, administrativo y de conocimientos técnicos, aunque también algunos reconocen que aún no son suficientes.

Queda evidenciado que a los grupos los convoca el interés común del trabajo, alrededor de este objetivo el funcionamiento en equipo se fortalece, así como la disciplina, la convivencia y la disposición para manejar los conflictos sin violencia. Reconocen sus errores y el llamado de atención.

En algunos jóvenes surgen iniciativas de ahorro a nivel personal, lo que aún no se logra a nivel de las cooperativas que como grupo no logran capitalizar para poder apostarle a otros trabajos y competir.

A los jóvenes les afecta el hecho de que su trabajo en los espacios públicos no sea valorado y que la gente no sea cuidadosa de estos espacios.

Nuevamente aparece el contraste entre los jóvenes con respecto al valor de la capacitación: para la mayoría es necesaria y principal, para otros se les dificulta y la evaden, y algunos pocos la rechazan y la menosprecian.

Para algunos jóvenes resulta difícil aceptar "las reglas del juego" del trabajo asociado: cuestionan la normatividad y no comprenden el para qué de un reglamento. Insisten en trasladar la cultura callejera y "la ley del mas fuerte". Por tal razón otros jóvenes expresan la necesidad de aliarse con gente (otras cooperativas) que si tengan espíritu de empresario" con gente con la que se pueda "hablar el mismo lenguaje".

Muchos jóvenes desconocen el contenido del reglamento del proceso de trabajo asociado debido a su baja escolaridad y la falta de ejercicio y comprensión de la lectura, lo cual sigue operando como un obstáculo para el proceso. Vuelven a manifestar actitudes de pereza y a mostrarse conflictivos.

Se evidencia la lucha por el poder, sobre el manejo del dinero y la ingerencia en las decisiones. Esto empezó a afectar en el ánimo de los asociados, manifestándose en una disminución del esfuerzo y cumplimiento del trabajo que se venía dando. Existieron casos de exclusión y de retiro voluntario de las cooperativas.

Existe además, una "demanda" hacia los gerentes y directores de las cooperativas por no funcionar como líderes, como impulsores de las cooperativas, por no propiciar la unión de los asociados, ni el consenso y el acuerdo y por la falta de cumplimiento con los contratos y las compensaciones de los asociados trabajadores.

En lo anterior también influyó el hecho de que se aproximaba la fase final del proceso de apoyo por parte de IDIPRON y la consecuente independencia de las cooperativas con respecto del Programa.

Con respecto a la consecución de trabajo ya sea en forma individual y/o grupal se pueden apreciar diferencias de la primera fase frente a la segunda fase del proceso.

Las dificultades que manifiestan los ingenieros y equipo directivo con respecto a los jóvenes que se vincularon a empresas después de la primera fase están en que: "no se asimilan a la disciplina de la empresa privada (horarios, presentación, vocabulario, ritmo de trabajo e interés por la actividad que desempeñan)". Existen además, los problemas del pasado callejero: antecedentes judiciales, falta de documentación y estigmatización social, que los relaciona con problemas de adicción, personalidad inestable y violenta.

Los ingenieros manifiestan que no se puede seguir siendo paternalista con los jóvenes y fomentar su dependencia laboral hacia IDIPRON, ni tampoco seguir tolerando las reiterativas faltas de algunos de los jóvenes a los cuales se les debería retirar de la oportunidad.

No todos los actores logran visualizar que una de las mayores dificultades para lograr trabajo individual y colectivo con otras empresas, es la falta de certificación de experiencia para obtener buenos contratos y la poca capacidad financiera para contratar o participar en convocatorias o licitaciones: "en el mercado faltan oportunidades para una empresa que empieza". La falta de comprensión por parte de algunos asociados con respecto a los gastos administrativos, tributarios y otros propios de la gestión, se evidencia en la siguiente afirmación "la dificultad es hacerle entender a los asociados que no todo lo que ingresa es plata de bolsillo pues la cooperativa tiene que capitalizarse".



Pero no todos han experimentado la frustración de poder contratar, algunas cooperativas si lograron obtener algunos contratos sin la mediación de IDIPRON, aunque estos fueran de menor cuantía.

Otra dificultad para ellos es que continúan sintiéndose estigmatizados como "los jóvenes de IDIPRON" , como decir "de la calle" y no como "jóvenes trabajadores".

Subsiste además el problema de la documentación para muchos jóvenes pues aún no están en "regla".

**Eje V:** La relación entre los ingenieros y los y las jóvenes está atravesada principalmente por la disciplina, el compromiso y el comportamiento respetuoso en el trabajo. Sin embargo, los y las jóvenes aceptan la disciplina que les impone el trabajo y los ingenieros como algo positivo que les ayuda a hacer las cosas.

Aunque también existen algunas evidencias de otro tipo de acercamientos de los ingenieros con ellos mas encaminado a brindar apoyo personal, orientación y seguimiento de algunos casos.

Aparece nuevamente que lo que mas les interesa a los ingenieros es que los y las jóvenes obtengan los conocimientos necesarios para desempeñarse en el trabajo con calidad y eficiencia y en este sentido dejan sentir su influencia. Orientan y apoyan a los directivos de las cooperativas al percibir sus dificultades administrativas, y también en la elaboración de propuestas para nuevos trabajos.

Aunque consideran que con los y las jóvenes se ha realizado esfuerzos de motivación y seguimientos permanentes, el personal de apoyo a la formación evidencia la necesidad de mayor acompañamiento y seguimiento, incluso personalizado. También propone el mejoramiento y pertinencia de la capacitación y formación y, el trabajo de promoción al proceso de integración grupal. Hacer mayor énfasis en el desarrollo humano, hacerlos sentir importantes a los y las jóvenes pues se ha priorizado el aspecto disciplinario y lo técnico operativo.

#### **4.3.7 Acciones de cierre del proceso y perspectivas para los participantes**

Como en todo proceso educativo o de capacitación y formación, la experiencia de formar en el trabajo se plantea como concluida después de tres años de apoyarlos con el aprendizaje en lo empresarial y con el ejercicio como contratistas brindándoles todo el acompañamiento para presupuestar, organizar, ejecutar, controlar y evaluar. Así como una universidad prepara, capacita a los estudiantes de diversas profesiones, los gradúa y ellos de acuerdo con su preparación, motivación y aspiración se ubican como empleados o crean su propia empresa, así la experiencia de proyectos los consideró preparados para salir a enfrentar el competitivo mundo del trabajo, de lo laboral, buscando su ubicación de manera individual o colectiva a través de sus empresas.

Como empresas cooperativas tienen su autonomía para la toma de decisiones, su organización y estructuración interna y por tanto son entes que obran con total independencia. Al haber tenido posibilidad de contratos poseen en consecuencia una experiencia comprobable, adquieren un nivel de capacidad de contratación llamado "K de contratación" y pueden participar, solas o en unión temporal, en los concursos o licitaciones que se abran para contratar o subcontratar.

La expectativa es que los integrantes de dichos grupos asociados tengan la doble posibilidad de ubicarse en un trabajo, de manera individual si se les presenta la ocasión o que su cooperativa obtenga algún contrato y el pueda participar en el mismo. En la cooperativa probablemente se quedarán aquellos que:

- Tengan mayor interés en consolidarse como trabajadores independientes y sacar su empresa adelante,
- Realicen muy bien su trabajo y puedan obtener mejores ingresos, lo que les dará también la posibilidad de aportar más a su cooperativa,
- Entienden y pueden someterse a los vaivenes de la contratación: trabajo por unos meses y descanso en otros,
- Por problemas en su documentación les quede difícil obtener un trabajo individualmente por no cumplir con los requisitos que se les pide.

Los esfuerzos realizados por lograr la inclusión laboral y social de estos grupos tanto por los gestores de la iniciativa de proyectos como también de los propios jóvenes participantes ameritaba la creación de algunos mecanismos y estrategias que hicieran factible la continuación de estos grupos. Para ello, en el último trimestre del 2005 se les apoyó con:

- Una relacionista pública que hizo difusión entre las empresas del sector industrial y constructor, del material que se había elaborado para dar a conocer estas empresas.
- Un pequeño equipo integrado por un ingeniero, una secretaria con experiencia para que los apoyara en la elaboración y presentación de propuestas.

Para complementar lo anterior, se gestionó una alianza con una facultad de ingeniería de una Universidad para que los apoyara o los asesorara en:

- La creación de otro tipo de empresas, por ejemplo en creación de Mipymes,
- Organizados de esta manera se les pueda estimular para que continúen con su proceso de formación, se capaciten en otras actividades mejorando sus niveles de rendimiento y para así mismo ampliar las posibilidades de ofrecer más servicios y otros productos.

## CONCLUSIONES

Esta experiencia tiene su gran mérito en su propósito de mostrar una serie de estrategias de intervención con población joven marginada y excluida social y laboralmente a través del trabajo que se convierte en un instrumento liberador y facilitador de formulación de alternativas de intervención de tipo educativo y social. A través de la integración a proyectos de servicios con un intenso componente educativo logra llevar a los y las jóvenes a cambiar de manera de ver, de percibir, de interpretar y de relacionarse con la realidad. Logra cambiar hábitos, actitudes, manera de actuar y le dota de herramientas mínimas, de recursos y habilidades para buscar nuevas alternativas en su crecimiento y desarrollo personal y social.

Los efectos en los aspectos social, personal y familiar, de los jóvenes que participan de la experiencia, son bastante satisfactorios. En lo personal se evidenció, en muchos de ellos, cambios positivos en sus actitudes, disminución de los niveles de agresividad, elevaron sus niveles de responsabilidad y se incrementaron sus deseos por estudiar y capacitarse para cumplir mejor sus tareas. En lo familiar, más del 50% de las cabezas de hogar, entre hombres y mujeres, que participaron de la experiencia, vieron como sus cerca de 300 niños y niñas, en su gran mayoría hijos, se beneficiaron en sus condiciones materiales pero especialmente en sus relaciones familiares.

A través del interés por el trabajo digno, generador de ingresos, se logra rescatar el interés en continuar su formación y educación. Un alto porcentaje se ha vinculado a centros de educación formal para culminar sus estudios, otros se preocupan por integrarse a centros de capacitación técnica para ampliar sus conocimientos en otros oficios. Muchos otros que lograron superar las dificultades de tipo judicial por problemas pendientes adquirieron sus documentos como su certificado judicial que los "habilita" para presentarse y concursar y así acceder a un empleo. La libreta militar que para muchos por su costo o por las multas que puede significar ser remisos, se hace difícil de obtener fue posible gracias a las campañas que desde el área de trabajo social se les organizó para su obtención.

La primera parte de la experiencia de inclusión social tenía como una de sus grandes metas el preparar a los y las jóvenes para que en un período relativamente corto de capacitación y formación lograran su idoneidad para ubicarse en un trabajo o empleo estable y relativamente bien remunerado. Pero dadas las condiciones de desempleo del país esta meta se les hizo cada vez más difícil de lograr y el porcentaje de éxito resultó siendo bastante bajo. El pasado de esta población, las dificultades para obtener toda la documentación y los bajos salarios resultaban siendo contrarios al objetivo propuesto.

Lamentablemente en muchos de los casos el propósito de que el o la joven se ubiquen laboralmente se ve frustrada por las graves condiciones de desempleo por la que atraviesa el país y por la inestabilidad y/o corta duración de los contratos de trabajo, razones por las cuales muchos de estos jóvenes terminan incorporándose al sector informal o al subempleo.

Para contrarrestar el peso de las condiciones externas y asegurar mejores resultados para esta población marginada, los Proyectos ofrecieron a buena parte de la población vinculada, el entrenamiento y preparación en economía solidaria que reúne elementos favorables para este sector caracterizado por una importante oferta de mano de obra pero sin capital de trabajo. En sectores del agro, de construcción de vías y otros similares ha funcionado dando respuesta al desempleo, y oportunidades para la generación de ingresos.

Se desarrolló la experiencia con orientación hacia el cooperativismo sin prever la complejidad y la carga impositiva que tienen hoy las empresas. Este ejercicio cooperativo, permitió construir una experiencia educativa con vinculación al trabajo remunerado, mantener una relación no laboral y mejorarle los ingresos a los asociados, antes asistidos, por un mayor espacio de tiempo con el objeto de consolidar etapas de formación y capacitación en población excluida social y laboralmente.

La limitación de recursos económicos para incentivar y realizar una intensa capacitación hizo evidenciar falencias a lo largo de este proceso. Es difícil que los y las jóvenes atiendan con la importancia requerida los espacios formativos cuando simultáneamente

deben atender con esmero los compromisos de realización de trabajos de los convenios. A pesar de estas dificultades y otras de carácter administrativo se ha logrado el reconocimiento y respaldo de diversas entidades como el IDR, el UDU, EAAB y otras. En consecuencia los convenios se mantienen lo que demuestra un buen nivel de sostenibilidad.

Se han señalado algunos logros en lo formativo, a nivel de individuos y también en lo colectivo. Sin embargo, del registro y seguimiento de la experiencia quedan algunos aprendizajes que conviene compartir para mejorar los resultados que pueda ofrecer una experiencia de esta naturaleza, no sin antes señalar que para capitalizar este ejercicio de formación y capacitación en el trabajo productivo y con procesos de emprendimiento o empresariales, es conveniente precisar que la labor es ardua y compleja con jóvenes de muy bajo nivel académico y muy maltratados por sus antecedentes de calle.

Estas observaciones merecen ser tenidas en cuenta y evaluadas en su justa dimensión:

- Gran parte de las personas asociadas a las cooperativas carecen de una **visión de futuro** por la vida que han tenido en la calle, su proyecto de vida se resuelve en la inmediatez, en el día a día y esto no les permite a su vez tener una visión empresarial. Sin embargo, promover en ellos el trabajo con un sentido empresarial es una estrategia que ha permitido a algunos concebir su vida con visión de futuro. Los resultados en este campo son lentos y difíciles.
- Se observó una contradicción entre la relación "Autonomía y Autoridad". Un ejercicio explícito de la autoridad en los grupos puede llegar a promover altos niveles de autonomía. Sin embargo, en las cooperativas se busca promover la autonomía, pero los asociados actúan tímidamente o se resienten frente el ejercicio de la Autoridad y la toma de decisiones que debe establecerse para que funcionen adecuadamente. Puede pensarse, en este caso, que la autonomía se relaciona más con el dejar hacer que con el poder hacer.

- Algunos jóvenes como asociados reciben temporal u ocasionalmente altas compensaciones por su trabajo, que no se ajustan al mercado laboral lo que produce contrariamente dos efectos: Uno que no permiten la capitalización de las Cooperativas y dos, que luego tiene dificultad o muestran rechazo para ubicarse en trabajos en los que lo único que ofrecen es el salario mínimo.
- El retraso en el pago de compensaciones (producido por los dispendiosos procesos de contratación), genera inconformidad y mala actitud frente al trabajo. Igualmente, dificulta cumplir con otros procesos importantes como el pago de la seguridad social.

Observaciones de esta naturaleza podrían contribuir a mejorar estos planteamientos de procesos de inclusión social y de formación de empresas con población en alto grado de vulnerabilidad. Es importante además mantener propuestas permanentes de educación y capacitación, incluso antes de empezar el proceso de conformación de empresas.

En este sentido se pueden sugerir algunos pasos y/o etapas para mejorar la segunda parte de la experiencia, en los casos que esta sea viable o se den las condiciones para desarrollarla, como por ejemplo:

**a.- Etapa de formación y apropiación o interiorización.**

- Hacer énfasis en una mejor selección de las personas que van a integrar estos grupo asociados cuidando que tengan la iniciativa y las ganas de querer conformar empresa.

- Atender al nivel de escolaridad: Es necesario observar este factor ya que puede facilitar o dificultar el desarrollo de la conformación. Se está trabajando con personal de bajos niveles de escolaridad, por lo que se requiere motivación e impulso para que puedan terminar o continuar sus estudios. Debido al consumo previo de sustancias psicoactivas y tóxicas que algunos vuelven a consumir con cierta frecuencia, se les dificulta el aprendizaje. Para estas personas se sugiere integrarlos a una terapia de recuperación (ya

sea espiritual o psicológica) y una capacitación especial para que puedan avanzar en sus niveles de escolaridad.

- Diseño de capacitación que contemple reuniones de motivación para el logro de trabajo en grupo y conformación de equipos. Esto les ayudaría o contribuiría más adelante para poder conformar sus empresas.

- Sensibilizar y comprometer a las y los jóvenes que se lancen a conformar empresas ya sea de trabajo asociado o mipymes, para que no solo entiendan términos como "sentido de pertenencia, motivación y liderazgo" sino que sepan ponerlos en práctica y exigirlos. Estos términos son fundamentales al momento de constituirse como equipos de trabajo. Por lo que se requiere de frecuentes reuniones y capacitaciones especiales para tal fin.

#### **b.- Etapa de conformación de empresas asociativas o Mipymes**

Esta etapa necesitaría efectuar una capacitación más a nivel técnico donde se puedan trabajar temas como:

- Estructuras organizacionales y esquemas de las empresas
- Diferencias entre cooperativas y Mipymes
- Ventajas y desventajas de los dos modelos
- Importancia de la administración y gerencia, contabilidad y recursos humanos en las empresas.

Teniendo estas bases se empezaría el proceso de conformación de empresas cumpliendo con los requisitos necesarios para tal efecto. Los temas para este proceso, los cuales son influyentes y decisivos para esta conformación serían los siguientes:

- Cursos de cooperativismo básico y economía solidaria
- Elaboración de estatutos, libros y actas.
- Funciones de juntas de administración, juntas de vigilancia y comités de educación, en el caso de las empresas de economía solidaria.
- Registros en cámara de comercio, DIAN y Ministerio del trabajo



- Registros en la Supersolidaria (en el caso de cooperativas) o en la notaria mediante escritura pública (en caso de de Mipyme).
- Obligaciones tributarias (ICA, IVA Y RETEFUENTE)
- Obligaciones de Seguridad Social (EPS, ARP y Pensiones) y parafiscales (SENA, Caja de compensación)
- Cursos en contratación pública

Estos conocimientos y el ejercicio de ir conformando la empresa simultáneamente serían más provechosos. Esta etapa tendrá una duración de 2 meses, pero para ser efectiva deberá llevarse a cabo con los líderes de los grupos y con los que posean un nivel de escolaridad más alto y ellos a su vez tendrían el compromiso de explicar y divulgar los conocimientos entre sus compañeros de equipo o trabajo.

### **c.- Etapa de capacitación complementaria e independencia laboral**

En esta etapa se pondrá en práctica los conocimientos adquiridos. Es decisiva para observar el funcionamiento de los grupos y la posibilidad de adquisición de capital fuera de la entidad.

También se les ofrecerían contratos para que empiece el funcionamiento técnico de las empresas propiamente dicho y pueda incentivarse y aplicarse lo inherente a la ganancia y obtención de utilidades.

Se fortalecerían los cursos complementarios como: bachillerato, cursos técnicos en construcción, electricidad, plomería, soldadura, mampostería, etc.

Es necesario integrar las capacitaciones en mercadeo, divulgación, búsqueda de nuevas oportunidades e ideas de negocios. En esta etapa se les colaboraría en la divulgación y promoción de sus servicios y habilidades como grupos independientes. Su duración no debería ser inferior a 8 meses y daría por terminado el proceso de conformación de empresas para estas personas a su vez que la inclusión social definitiva.

Con la experiencia adquirida en el proceso de formación y capacitación por medio del trabajo a través de cooperativas de trabajo asociado, se pudo observar que puede funcionar en menos tiempo (1 año) y lograr en los jóvenes una labor de aprendizaje más provechoso que les servirá para su desarrollo.

Para finalizar, y como parte de las lecciones aprendidas de esta experiencia para directivos y gestores de este tipo de iniciativas, la promoción de empresas de trabajo asociado se hace cada vez mas difícil y compleja por:

- La falta de respaldo, tanto del sector público como privado.
- La exigente legislación existente que no ofrece ventajas frente a otro tipo de empresas.
- La dificultad de obtener contratos en esta época marcada por la alta competitividad producto de la globalización.
- La necesidad de capital de trabajo, requisito difícil de obtener en individuos que cuando tienen trabajo, su ingreso difícilmente supera el salario mínimo.

## BIBLIOGRAFÍA

APRENDIZAJE A LO LARGO DE TODA LA VIDA. Concepto de Educación. Los nuevos retos de la educación frente a los cambios contemporáneos. Buenos Aires, Septiembre 2002

ARGÜELLES, A. Competencia laboral y educación basada en normas de competencia. México. CONALEP Y Editorial Limusa. 1999

BARREIRO, Norma. Los niños de la calle, una realidad de la ciudad de México. Fidecomiso Programas a favor de los niños de la calle. 1992.

BERNAL, C. E. Innovación y apropiación de tecnología en el contexto de la Globalización en Ciencia y Tecnología para una sociedad abierta . Bogotá. 1995.

BUSTELO, Eduardo; MINUJIN Alberto. Política Social e igualdad. Todos entran, propuesta para sociedades incluyentes. UNICEF-Santillana, cuadernos de debate. Bogotá, 1998.

Cámara de Comercio de Bogotá. Habitantes de la calle. Un estudio sobre la calle del cartucho en Santa Fe de Bogotá. 1997.

CORREDOR, Consuelo. Pobreza, equidad y eficiencia social. Cuadernos PNUD-MPS. Investigaciones sobre Desarrollo Social en Colombia. Bogotá. 2000.

DANE-IDIPRON. Tercer censo sectorial 2001 Habitantes de la calle. Informe final. Edit. DANE, Bogotá, 2001.

DE NICOLO, Javier. El niño de la calle. Qué hacer. Fundación Servicio juvenil – UNICEF. 2000.

ECHEVERRÍA, R. La empresa emergente, la confianza y los desafíos de la transformación. Buenos Aires. Editorial Granica. 2000.

GARAY, L. J. Repensar a Colombia. Hacia un nuevo contrato social. Bogotá. PNUP – ACCI. 20028.- SEMANA, REVISTA. Corte de Cuentas. Bogotá, mayo 24 de 2004.

GARCIA, Canclini, N. Consumidores y ciudadanos. Conflictos multiculturales de la globalización. México. Editorial Grijalbo. 1995

GARCIA PARADA, Rafael Antonio. Ensayo sobre TRABAJO, DESEMPLEO Y VIOLENCIA, 2004.

IDIPRON-DANE. Mujeres con hijos habitantes de la calle. Estudio de caracterización. Edit DANE. Bogotá, 2000.

JARA, Oscar. Para sistematizar experiencias. Una propuesta teórico práctica. Tarea. Lima : 1994