

TALLER REGIONAL SOBRE EDUCACIÓN
DE JÓVENES Y TRABAJO: PROYECTOS
DE GENERACIÓN DE INGRESOS Y
AUTOEMPLEO JUVENIL
(UNESCO – CREFAL – CID)

INFORME FINAL

19 al 22 de junio del 2000

Lima - Perú

CONTENIDO

- **Presentación**
- **Informe Final**
- **Anexo I - Proyectos y Programas Seleccionados**
- **Anexo II - Especialistas Internacionales**
- **Anexo III - Programa**
- **Anexo IV -**
 - IV.1 - Experiencia de Chile, Programa CEFOCAL
 - IV.2 - Experiencia de Colombia, FUNDAEMPRESA
 - IV.3 - Experiencia de Colombia, CDEE
 - IV.4 - Experiencia de El Salvador, PIDB
 - IV.5 - Experiencia de Méjico, Comunidad Indígena
Nuevo San Juan
 - IV.6 - Experiencia del Perú, Haz realidad tu Negocio
 - IV.7 - Experiencia de Uruguay, Programa EMPRENDER

La Representación de la UNESCO en el Perú agradece la colaboración de todas las personas que han hecho posible concluir este trabajo.

Al hacer entrega de él, confiamos en que el proceso no se detenga y que tanto los compromisos adquiridos como los lazos establecidos fructifiquen y prosperen.

Lima, octubre del 2000

ANTECEDENTES

La generación de ingresos y autoempleo juvenil ha sido motivo de preocupación en las políticas públicas de los países de la región, tal como se ha manifestado en importantes conferencias mundiales, sea en la **V Conferencia Mundial de Educación de Jóvenes y Adultos** (CONFINTEA V), que tuvo lugar en Hamburgo en 1997, como en la **Conferencia Mundial de Ministros de Juventud** en Lisboa en 1998, o más recientemente en la **Conferencia Mundial de Educación para Todos** celebrada en Dakar en abril del 2000.

La UNESCO ha apoyado el seguimiento de dichas Conferencias Mundiales; por ello en el marco de **CONFINTEA V**, la Organización convocó a tres reuniones subregionales: países del MERCOSUR en 1998; subregión Andina; del Caribe y del Golfo de México en 1999. En estos encuentros, liderados por la UNESCO, conjuntamente con el **Consejo de Educación de Adultos de América Latina** (CEAAL), el **Instituto de Educación de Adultos** (INEA) y el **Centro de Cooperación Regional para la Educación de Adultos en América Latina y el Caribe** (CREFAL), han participado representantes de los gobiernos y de la sociedad civil, y se ha hecho hincapié en la importancia de las problemáticas de la educación de la juventud, como así también en su preparación para el trabajo.

Mediante estas reuniones se ha constatado la importancia de integrar a los miles de jóvenes de la región que actualmente se encuentran desempleados o subempleados al mundo laboral. Es éste, uno de los desafíos más grandes, si se tiene en cuenta que aproximadamente el 30 % de los niños abandonan la escuela sin haber terminado el quinto grado de primaria. A ellos se los puede calificar como "**analfabetos funcionales**". Actualmente, según la CEPAL, el ingreso laboral demanda completar el ciclo secundario y cursar, como mínimo, doce años de estudios. De acuerdo con esta investigación, cuando se ingresa al mercado laboral sin haber completado el nivel primario, uno a tres años más de permanencia en el sistema, no influyen mayormente en la remuneración recibida. En cambio, el ingreso económico aumenta cuando los estudios cursados sobrepasan el umbral de los doce años de escolaridad.

Conscientes de esto, la **UNESCO** y el "**Colectivo Integral de Desarrollo**" (CID), ONG Peruana, con la cual la Organización ha estado apoyando un programa para la creación de microempresas y autoempleo juvenil desde 1998, decidieron organizar un Seminario Regional en Lima, e invitar a promotores de programas o proyectos ejecutados en cinco países de la región, con el fin de favorecer un intercambio de experiencias para generar ingresos y autoempleo juvenil; por otro lado, se requirió la presencia de especialistas en educación de jóvenes y trabajo, para proponer estrategias de mejoramiento de la calidad en los programas.

Se seleccionaron proyectos y programas de Chile, Colombia, El Salvador, México, Perú y Uruguay (Ver Anexo I). Se invitó a otras instituciones para patrocinar y participar en el Taller: al **Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo** (CINTERFOR/OIT), **CREFAL** y **CEAAL**, así como a Especialistas Internacionales en Educación de Jóvenes y en Educación y Trabajo (Ver Anexo II)

Durante el desarrollo del **Taller Regional sobre Educación de Jóvenes y Trabajo** no se pudo contar con la presencia de representantes de CINTERFOR/OIT, ni de CEAAL, por motivos ajenos a su voluntad; sin embargo, ambas instituciones quedaron comprometidas para dar seguimiento a las conclusiones y recomendaciones del Taller.

El Taller tuvo lugar en la Universidad de Lima, entre el 19 y el 22 de junio del 2000. Los objetivos que se plantearon fueron:

- Analizar e intercambiar experiencias de proyectos seleccionados que contribuyan a generar ingresos y autoempleo juvenil, con énfasis en el mejoramiento de la capacitación empresarial de los jóvenes para su inserción en el mercado laboral.
- Proponer estrategias para mejorar los programas de educación y trabajo para jóvenes, en el marco de seguimiento de la Conferencia Mundial de Educación de Adultos (CONFINTEA V).
- En Anexo (III) figura el Programa desarrollado.

DESARROLLO DEL TALLER

- En la mañana del primer día, conjuntamente con los visitantes extranjeros, se realizó una visita al Cono Sur de Lima para conocer los talleres de los jóvenes empresarios del Colectivo Integral de Desarrollo y se organizó un Encuentro con jóvenes empresarios de Arequipa, Cajamarca, Cusco, Huancayo, Piura, Sicuani y Lima, en el Parque Industrial de Villa El Salvador.

- Durante los días 19, 20 y 21 de junio se presentaron las experiencias llevadas a cabo en los distintos países, las que fueron comentadas y debatidas por los invitados y participantes en el Taller.
- El día 20 por la tarde se realizó un Seminario abierto para los estudiantes de la Universidad de Lima, sobre los **"Programas Latinoamericanos de Apoyo a Jóvenes Empresarios"** donde también se expusieron las experiencias de los países invitados.
- Por la tarde del día 21 se presentaron las principales conclusiones del estudio realizado por el Grupo de Opinión Pública de la Universidad de Lima sobre la **"Situación del empleo en el Perú 2000"**.
- A continuación se constituyó un Panel con los Expertos Internacionales invitados para tratar el tema de la Educación de Jóvenes y Trabajo, donde también se comentaron los proyectos de los países representados.
- Ese mismo día, en el Auditorio Principal, se invitó a una Mesa Redonda abierta al público, presidida por el Vice-Rector de la Universidad de Lima, en la que participaron expertos de UNESCO, CREFAL, Universidad del Uruguay y Universidad Iberoamericana de México. El diálogo tuvo por tema: **"Aprender a emprender: Educación y Trabajo para la Autonomía Personal"**.
- El Taller concluyó con la organización de dos Grupos de Trabajo, donde los participantes realizaron una discusión puntual y más profunda acerca de los temas abordados; de allí surgieron sugerencias, propuestas y recomendaciones para la educación de jóvenes y trabajo, para favorecer la generación de ingresos y mejorar el autoempleo juvenil.

SOBRE LOS PROGRAMAS PRESENTADOS

Los programas presentados se enmarcan en cuatro categorías:

- Aquéllos que desarrollan un plan integral, de trabajo juvenil;
- Los que promueven la creación de microempresas, conjuntamente con capacitación explícita;
- Los que favorecen la formación para la inserción laboral de los jóvenes;
- Aquéllos que apoyan una actitud emprendedora de niños y jóvenes desde la escuela.

Dentro de la primera categoría de programas que ofrecieron un enfoque integral, se encuentran el expuesto por El Salvador llamado "**Polígono Industrial Don Bosco**", y el "**Programa de Capacitación de la Comunidad Indígena Nuevo San Juan Parangaricutiro**", en Pátzcuaro, México.

El Polígono Industrial Don Bosco está a cargo de la Congregación Salesiana y se caracteriza por recoger a jóvenes que han sido pandilleros y darles una *segunda oportunidad*, capacitándolos para el trabajo y brindándoles educación, alimento y vivienda.

Estos jóvenes trabajan en el marco de empresas cooperativas industriales en un Centro o Polígono Industrial y se les capacita en destrezas y habilidades para construir estructuras metálicas, realizar impresiones, manejar una panadería, trabajar el plástico, hacer labores en carpintería, en la industria del calzado, del aluminio y del estampado. Se los remunera por su aporte y se los prepara para enfrentar una vida productiva y digna. El programa se ha beneficiado por el apoyo de la empresa privada, el BID y el UNICEF entre otros.

En el caso del **Programa de Capacitación de la Comunidad Indígena Nuevo San Juan**, los jóvenes participan en el trabajo de la comunidad, que se ha organizado mediante la colaboración de sus miembros o por medio de cooperativas, donde se da importancia al manejo de los recursos forestales, de la fauna, del ecoturismo, de la industria maderera, del desarrollo agropecuario. Para este proyecto la Comunidad ha recibido apoyo de empresas privadas estadounidenses y del Banco Mundial.

En la segunda categoría se encuentran los programas de la "**Fundación para el Fomento de la Iniciativa Empresarial**" (FUNDAEMPRESA) de Cali, Colombia; el Programa "**Haz realidad tu negocio**" del Colectivo Integral de Desarrollo (CID) del Perú y el "**Programa Emprender**" del FORO JUVENIL de Uruguay.

Estos tres programas están dirigidos por organizaciones no gubernamentales, que reciben aportes gubernamentales y privados. En los tres casos se apoya a los jóvenes para concretar sus ideas sobre negocios, dándoles capacitación para la gestión, comercialización y otros temas relacionados con estas formas de autoempleo y generación de ingresos.

FUNDAEMPRESA desde 1985 está promovida por la **Fundación para la Educación Superior** (FES) y creada por fundaciones, empresas e instituciones del sector financiero y educativo del Valle del Cauca y del país. La primera sede se estableció en Cali y se ha extendido a otras trece ciudades de Colombia y fuera de ésta, a Costa Rica y Venezuela.

El objetivo de **FUNDAEMPRESA** es *"brindar espacio a la juventud universitaria, técnica, profesional y no profesional para que sea parte de la solución de su problema de ingresos"*. Esto lo logra *"motivando, capacitando y apoyando a las personas con espíritu empresarial para la gestación, desarrollo, financiación, montaje y éxito de nuevas pequeñas empresas, generadoras de empleo estable"*.

El **CID** es una organización privada de desarrollo fundada en 1990. Desde 1992 ejecuta proyectos de apoyo a la creación de negocios en poblaciones altamente vulnerables. Se ha especializado en el trabajo con jóvenes emprendedores de estratos pobres en ocho zonas del Perú.

Trabaja en dos áreas principales: un área de desarrollo de cultura emprendedora orientada a jóvenes cuya prioridad es la difusión masiva de información, y un programa de calificación de creadores de microempresas destinado a jóvenes con negocios de reciente creación. El CID mediante el Concurso **"Haz realidad tu negocio"**, que ha contado con el apoyo de la UNESCO, Secours Catholique y el Ministerio de Industria identifica su población objetivo.

El Programa **"Emprender"** es respaldado por el FORO JUVENIL del Uruguay. Es una organización privada, sin fines de lucro, dedicada a la promoción, investigación y consultorías sobre temas de adolescencia y juventud a nivel nacional. Este programa trata de dar respuestas eficaces a las dificultades que encuentran los jóvenes de bajos ingresos para su inserción laboral y social. El proyecto ha aplicado una metodología de capacitación flexible para los aspectos empresariales, dotando a los jóvenes de mayor habilidad en el manejo de conceptos y herramientas dentro de una educación no sistematizada.

El proyecto es producto de un acuerdo entre la Dirección Nacional de Empleo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, el Instituto Nacional de la Juventud del Ministerio de Educación y Cultura, y el FORO JUVENIL. Cuenta además con el apoyo del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca.

En la tercera categoría se ubicaría el **"Programa del Centro de Formación, Capacitación y Colocación Laboral"** (CEFOCAL) de la Fundación Padre Alvaro Lavín, que funciona en la Estación Central de Santiago de Chile y capacita a jóvenes de áreas marginales de la ciudad.

Esta Fundación fue creada en julio de 1993, por el Hogar de Cristo, entre cuyas áreas sociales de trabajo se encuentra la de los Niños y Jóvenes en Riesgo Social. *"Acoge y reeduca integralmente con amor y eficiencia a niños y jóvenes de ambos sexos, en situación de riesgo, peligro o daño, con el propósito de facilitar en ellos un proceso de autonomía que les permita asumir sus vidas con responsabilidad y crear conciencia sobre esta realidad."*

Las actividades se desarrollan mediante capacitación técnica, formación para el trabajo y práctica laboral. Se ofrecen cursos en electricidad, carpintería, estructuras metálicas, mueblería, alimentación de casinos, etc. Éstos son financiados por SENCE que es un programa del Ministerio de Trabajo de Chile.

Finalmente, dentro de la última categoría de programas que busca promover una actitud emprendedora está el **Programa del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial**, de la Universidad ICESI de Cali, Colombia, que trabaja en escuelas para introducir el *"espíritu empresarial"* en las actitudes de los niños y jóvenes.

La Universidad ICESI fue fundada en 1979 como entidad sin fines de lucro, mediante el respaldo del sector empresarial del departamento del Valle del Cauca, con *"el propósito de responder a las necesidades de formación de líderes empresariales con niveles de excelencia que contribuyan al progreso cultural, económico y social del país en áreas inherentes al desarrollo y competitividad de las organizaciones, para propiciar una mejor calidad de vida de la comunidad"*.

El **Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial**, nace en el seno de la Universidad ICESI en 1984; trabaja con la participación permanente de la comunidad universitaria y fomenta la creación de empresas, la educación empresarial y la formación de líderes empresariales.

Como se puede constatar, se trata de organizaciones no gubernamentales, de origen religioso (El Salvador y Chile), de iniciativas apoyadas por la empresa privada (Colombia y México) y de iniciativas privadas laicas (Perú, Uruguay). La mayoría de estas experiencias ha contado o cuenta actualmente con un aporte estatal, lo que muestra posibilidades sumamente interesantes en el momento de hacer propuestas realistas para el mejoramiento de la educación de los jóvenes para el trabajo.

Los textos completos se transcriben en el Anexo IV.

SUGERENCIAS, PROPUESTAS Y RECOMENDACIONES

Las principales sugerencias, propuestas y recomendaciones fueron recogidas en las relatorías de María Virginia del Risco y Marleni Ureta y sistematizadas por la UNESCO. A pesar que las experiencias fueron diversas y distintas, el intercambio originado sirvió para un enriquecimiento recíproco, además de establecer vínculos institucionales que permitirán profundizar saberes y lecciones, y constatar, además, que el trabajo como actividad productiva va más allá del mero empleo y el mercado laboral.

Los participantes hicieron suya, y ratificaron, la urgencia de redefinir los enfoques prácticos, las articulaciones y convergencias de los grupos de jóvenes, cuyas necesidades son diferentes, y asumir el desarrollo local como la palanca potenciadora de transformaciones futuras.

La riqueza de los debates a lo largo del taller, y sobre todo en el marco de las comisiones que tuvieron lugar el último día, se puede resumir en el interés que mostraron los participantes por proponer que aquellos programas dirigidos a potenciar la educación de los jóvenes sean proyectos integrados al desarrollo local, regional o nacional y no, iniciativas aisladas. Para ello, se sugirió que estos programas de promoción de autoempleo y de generación de ingresos para jóvenes, cuenten con redes integradas por los gobiernos locales, la empresa privada y la sociedad civil organizada (las ONGs., la Iglesia, los sindicatos y otros); dichas redes fomentarían la creación de microempresas, particularmente bajo formas cooperativas y solidarias. Esto se lograría a través de una mayor articulación entre el Estado y la Sociedad Civil, así como mediante legislaciones que favorezcan dicha articulación.

En cuanto a la participación de la Empresa Privada, se sugirió fomentar convenios entre ella y la universidad; también se propuso que aquellos programas de formación y capacitación de los jóvenes que sean llevados a cabo por ONGs., se abran a la empresa privada, donde los jóvenes en formación tengan la oportunidad de hacer prácticas mediante pasantías o por medio de la creación de proyectos educativos dentro de las mismas empresas.

Otra propuesta invitó al Estado a sumarse a la Empresa Privada con el fin de favorecer la utilización de normas para la eficiencia en el uso de los recursos que se requieran para capacitar a los jóvenes en la búsqueda de su autoempleo; otorgue créditos blandos, estimule las inversiones, e incentive donaciones para estos fines.

En otro sentido se manifestó la necesidad de abrir centros juveniles o espacios para que los jóvenes puedan dialogar, informarse y encontrarse.

Se dio énfasis a la participación de las jóvenes en los procesos de capacitación para el trabajo, pues son ellas quienes alcanzan la tasa más alta de desempleo juvenil.

Se sugirió, asimismo, reforzar la investigación sobre las necesidades del mundo laboral y la mejor manera de dar respuestas adecuadas en lo referido al empleo juvenil. También se propuso realizar un inventario para identificar recursos que apoyen estos programas juveniles.

Se puntualizó que la microempresa constituye uno de los medios de desarrollo en contextos de pobreza creciente; para lograrlo, se sugirió una planificación sistemática y estratégica de auténticos polos de expansión, a través de capitales privados e incluso de transferencia de bienes, tanto para los programas como para los mismos jóvenes empresarios.

Algunos participantes propusieron que se buscaran alternativas para el autoempleo, diferentes de la creación de microempresas, pues existen otras modalidades de generación de ingresos. Al respecto se invitó a las universidades a participar en la investigación sobre dichas alternativas.

Con respecto a las áreas de educación, de formación y de capacitación se consideró que el futuro del autoempleo tendrá cada vez más importancia. Los asistentes al Taller Regional insistieron en la necesidad de impulsar una cultura emprendedora que valore el trabajo y la creación de empresas como medio de generación de riqueza y empleo, así como de realización personal y profesional. Establecieron también que desde la escuela, a través del diseño curricular, se introduzcan formalmente o se sistematicen nuevas enseñanzas como **aprender a emprender**.

Se destacó el valor de la responsabilidad individual, la autonomía, el trabajo en equipo, la capacidad de adaptación a los cambios, la habilidad para manejar distintos recursos (tiempo, dinero), la competencia para establecer relaciones interpersonales y redes de apoyo, la aptitud para invertir y arriesgar activos personales provenientes del esfuerzo y del ahorro, la resolución de conflictos a través del diálogo y la organización gremial de productores de bienes y servicios.

En lo referente a la educación técnica, se juzgó pertinente adaptarla a las nuevas necesidades para fomentar el autoempleo juvenil, incorporando en el currículo escolar, componentes vinculados al microemprendimiento, tales como organización, gestión, mercadeo y asesoría administrativa. Para ello, es imprescindible crear nuevos centros de capacitación en educación científica y tecnológica; reforzar la enseñanza de la matemática; intensificar el aprendizaje de otros idiomas e incrementar la utilización de la computación.

Se exhortó a mejorar la educación para una cultura emprendedora así como para la creación y gestión de empresas, desde la más temprana edad; es decir, desde la formación básica hasta la técnica y superior, y fortalecer los espacios diversos del aprendizaje de la actividad empresarial, tanto formal como no formal. Se insistió asimismo, en la necesidad de estimular el desarrollo empresarial y de servicios financieros con metodologías adaptadas a la realidad de los jóvenes, particularmente de aquéllos que provienen de estratos pobres de la población.

Los participantes plantearon reiteradamente el tema de la formación adecuada del docente en las áreas mencionadas y su perfeccionamiento continuo.

Se solicitó la intervención de las universidades en actividades de creación de autoempleo teniendo en consideración que los procesos pedagógicos deben ser impulsados por distintos sectores y actores.

Finalmente se exhortó a las empresas a colaborar con los alumnos y con los docentes para arraigar la cultura empresarial desde la escuela; una manera práctica de hacerlo, sería admitir a los jóvenes dentro de las compañías para iniciar un aprendizaje "in situ".

Los participantes agradecieron y felicitaron a las Agencias y Organizaciones (**UNESCO, CINTERFOR/OIT, CEAAL y CREFAL**) por la iniciativa de convocar este Taller Regional, y solicitaron la organización de encuentros similares para fomentar el intercambio de experiencias. Además, demandaron la sistematización y difusión de éstas y otras experiencias en el campo de generación de autoempleo juvenil, mediante distintas redes de información vía INTERNET.

A través de la asistencia técnica a los programas de educación y trabajo se requirió mayor solvencia de las capacidades institucionales, asesoría y orientación de los jóvenes para mantener sus microempresas en el tiempo y que éstas generen suficientes ingresos como para llevar una vida digna; sin olvidar el esfuerzo necesario para capacitación y la oferta de pasantías.

Asimismo, se recomendó enfáticamente la articulación sectorial, particularmente, entre las agencias de los organismos internacionales y las organizaciones no gubernamentales involucradas en este tipo de proyectos, para diseñar una clara estrategia de seguimiento y apoyo hacia los programas presentados en este taller, como otros, para que trasciendan en el mediano y largo plazo; fructifiquen y no desistan en sus propósitos ante situaciones económicas inciertas que desgasten la fe de los jóvenes autogeneradores de empleo, desestimando oportunidades creativas y productivas que les otorguen satisfacción, dignidad y respeto personal.

Para ello, se pidió la coordinación de esfuerzos entre las agencias e instituciones convocantes para promover un uso eficiente de los recursos y aprovechar eficazmente el aporte de la empresa privada a los programas que están desarrollando las ONGs.

El **CREFAL** se comprometió a divulgar las experiencias presentadas en el Taller Regional de Lima y a construir un mecanismo vinculante de intercambio de dichas experiencias, un Foro Electrónico a través de INTERNET, constituyéndose así en un núcleo animador de seguimiento de este Taller Regional.

La **UNESCO** aseguró la presentación de los resultados de este Taller Regional en las próximas reuniones donde se traten temas de educación de jóvenes y trabajo, como en el Seminario Regional que se va a realizar en agosto del 2000 en Santiago de Chile para el seguimiento de CONFINTEA V y en la Conferencia de Ministros de Educación de América Latina y el Caribe que tendrá lugar en Cochabamba en octubre del 2000. Se comprometió también a hacer llegar los resultados del Taller de Lima a CINTERFOR/OIT y al CEAAL.

Lima, octubre del 2000

**Taller Regional sobre Educación de Jóvenes y Trabajo:
Proyectos de Generación y Autoempleo Juvenil
Lima, 19 al 22 de junio del 2000**

ANEXO I

PROYECTOS Y PROGRAMAS SELECCIONADOS

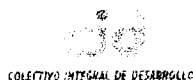
Institución	País	Expositor	Correo Electrónico
CEFOCAL - Centro de Formación, Capacitación y Colocación Laboral Fundación Padre Alvaro Lavín	Chile	Miguel Alvarez Crespo, Representante	Palavin@entelchile.net
Proyectos de Generación de Ingresos y Autoempleo Juvenil - FUNDAEMPRESA	Colombia	María Virgina del Risco, Representante	Fundaempresa@colombianet.net
Jóvenes: Forjadores de Nuevas Empresas CDEE - Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial Universidad ICESI	Colombia	Melquicedec Lozano, Director Académico	Rvarela@icesi.edu.co (favor entregar al Sr. Melquicedec Lozano)
Programa del Polígono Industrial DON BOSCO y Fundación Salvadoreña Educación y Trabajo – EDYTRA	El Salvador	Jose María Moratalla, Director General	edytra@es.com.sv
Programa de Capacitación de la Comunidad Indígena Nuevo San Juan	Méjico	Daniel Aguilar Saldaña, Representante	afcinsip@comunidadindigena.com.mx
Una experiencia de apoyo a la creación de empresas: el Concurso para Jóvenes “Haz Realidad tu Negocio” CID - Colectivo Integral de Desarrollo	Perú	Dino Linares, Director Ejecutivo	cid_pe@amauta.rcp.net.pe
Programa EMPRENDER: Foro Juvenil	Uruguay	Juan Carlos Rodríguez, Representante	Canario@forojuvenil.org.uy

**Taller Regional sobre Educación de Jóvenes y Trabajo:
Proyectos de Generación y Autoempleo Juvenil
Lima, 19 al 22 de junio del 2000**

ANEXO II

ESPECIALISTAS INTERNACIONALES:

Institución	País	Participante
UNESCO	Chile	María Luisa Jaúregui
UNESCO	Chile	Graciela Messina
UNESCO	Chile	José Rivero
CREFAL	Méjico	Juan Millán
Universidad Iberoamericana UIA	Méjico	Enrique Pieck
Universidad del Uruguay	Uruguay	Alberto Brusa



TALLER REGIONAL SOBRE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO: Proyectos de Generación de Ingresos y Autoempleo Juvenil

Lima, 19 al 22 de Junio de 2000

PROGRAMA

ANEXO III

PRIMER DIA: Lunes 19 de junio

Tarde

- 15:30 Recepción de participantes
- 16:00 Ceremonia de apertura
- 16:30 Marco general del taller e información práctica
- 17:00 Presentación de la experiencia del Perú:
Sr. Dino Linares, representante del Colectivo Integral de Desarrollo - CID
- 17:45 Rueda de preguntas

SEGUNDO DIA: Martes 20 de junio

Mañana

- 9:00: Presentación de la experiencia de Colombia:
Sra. María Virginia del Risco, representante de FUNDAEMPRESA (Cali).
- 9:45 Rueda de preguntas
- 10:15 Café
- 10:30 Presentación de la experiencia de Chile:
Sr. Miguel Alvarez Crespo, representante del Programa CEFOCAL (Centro de Formación, Capacitación y Colocación Laboral) de la Fundación Padre Alvaro Lavín
- 11:15 Rueda de Preguntas

Tarde

- 14:30 Presentación de la experiencia de El Salvador:
P. José María Moratalla, Director General del Poligono Industrial Don Bosco y Presidente de la Fundación Salvadoreña Educación y Trabajo.- EDYTRA
- 15:15 Rueda de preguntas.
- 16:00 Café
- 16:15 Presentación de la experiencia de Colombia:
Sr. Melquicedec Lozano, Director Académico y de Recursos Educativos del Centro del Desarrollo Empresarial - CDEE, Universidad ICESI
- 17:00 Rueda de preguntas.

Auspician:



UNIVERSIDAD
DE * LIMA



19:00 **Seminario “Programas Latinoamericanos de Apoyo a Jóvenes empresarios”**

Lugar Auditorio Principal

- FUNDAEMPRESA (Colombia)
- EMPRENDER – FORO JUVENIL (Uruguay)
- CID (Perú)
- ICESI (Colombia)
- EDYTRA (El Salvador)
- CEFOCAL (Chile)
- Programa de Capacitación de la Comunidad Indígena Nuevo San Juan (México)

TERCER DIA: Miércoles 21 de junio

Mañana

9:00 Presentación de la experiencia de México:

Sr. Daniel Aguilar Saldaña, representante del Programa de Capacitación de la Comunidad Indígena Nuevo San Juan.

9:45: Rueda de preguntas.

10:15 Café

10:30 Presentación de la experiencia de Uruguay:

Sr. Juan Carlos Rodríguez, representante del Programa Emprender de FORO JUVENIL.

11:15 Rueda de preguntas

Tarde

14:30 Presentación de las conclusiones principales del estudio sobre “Situación del empleo en el Perú 2000” realizado por el Grupo de Opinión Pública de la Universidad de Lima.

Lic. Luis Benavente Gianella, Director del Grupo de Opinión Pública

15:00 Panel con los expertos internacionales en educación de jóvenes y trabajo

15:45 Rueda de preguntas

16:15 Café

16:30 Panel con los expertos internacionales en educación de jóvenes y trabajo.

17:30 Rueda de preguntas

18:00 Inscripción para Comisiones de Trabajo

19:00 Mesa Redonda: “Aprender a emprender: Educación y Trabajo para la Autonomía Personal”
Educación y Trabajo para la Autonomía personal
Lugar Auditorio Principal

Participan:

- José Rivero (UNESCO) - Chile
- Juan Millán (CREFAL) - México
- Alberto Brusa (Univ. Del Uruguay) - Uruguay
- Enrique Pieck (Univ. Iberoamericana UIA) - México

CUARTO DIA: Jueves 22 de junio

Mañana

9:00 – 13:00 Trabajo en 2 comisiones:
Lugares: Aula Magna B y Auditorio W

- A. Sugerencias específicas en el marco de los acuerdos de seguimiento de CONFINTEA V.
- B. Propuestas específicas para el fortalecimiento de programas de capacitación a jóvenes empresarios

Tarde

15:00 Presentación de conclusiones y recomendaciones de las comisiones

17:00 Clausura

Brindis de despedida

ANEXO IV

EXPERIENCIA DE CHILE

Programa CEFOCAL:

Centro de Formación Laboral de la

Fundación Padre Alvaro Lavín

Por: Sr. Miguel Alvarez Crespo, Representante

Fundamentos Fundación Padre Alvaro Lavín.-

El quehacer de la Fundación, se centra en los jóvenes que viven en condiciones de extrema pobreza y riesgo psicosocial, especialmente en las comunas periféricas en la Región Metropolitana en Santiago de Chile.

Desde una dimensión sociopolítica, entendemos por extrema pobreza a aquellos *grupos de personas cada vez más numerosos que están excluidos de instituciones sociales básicas, que son discriminados negativamente al interior de los mismos sectores populares. Esta pobreza está marcada por: carencias materiales y por una desintegración ética y social progresiva, en cuyo caso hay violencia, comunicaciones afectivas agresivas marginación de redes sociales de apoyo, relaciones humanas deterioradas y desesperanza aprendida.*

La finalidad de los diferentes programas, es que estos jóvenes marginados y en riesgo social, descubran sus potencialidades y las desarrollen, confiando en sí mismos, responsabilizándose de sus acciones y así logren insertarse nuevamente en la sociedad, en una interacción protagónica.

I) Introducción

Breve reseña Histórica.-

La Fundación fue creada por Hogar de Cristo. Institución fundada a su vez, en el año 1944, por el Beato Padre Alberto Hurtado S.J., y que *"busca acoger dignamente y con amor a los más pobres entre los pobres y en especial, a los ancianos desamparados, a los que no tienen techo bajo el cual dormir, a los enfermos terminales e irrecuperables, carentes de apoyo o acogida, y a los niños y jóvenes sometidos a los riesgos del abandono, la marginación y la falta de oportunidades que son frecuentes en nuestra sociedad"*. Con este objetivo, cuenta con ocho áreas sociales de trabajo: Niños, Ancianos, Hospederías, Salud, Minusválidos, Vivienda Social, Centros Comunitarios, y Niños y Jóvenes en Riesgo Social.

Dentro de esta última área, se insertaba entre otros (desde 1987), el programa de Talleres Prevocacionales que desde julio 1993, gracias a la acción fundadora del Hogar de Cristo, cuenta con personalidad jurídica constituyéndose desde ese momento en la Fundación Padre Alvaro Lavín.-

Nuestra Misión:

Nuestra Misión se deriva de los grandes lineamientos establecidos por Hogar de Cristo, su Misión y de la Misión del Area de Riesgo Social: *“acoger y reeducar integralmente con amor y eficiencia a niños y jóvenes de ambos sexos, en situación de riesgo, peligro o daño, con el propósito de facilitar en ellos un proceso de autonomía que les permita asumir sus vidas con responsabilidad y crear conciencia sobre esta realidad.”*

Las personas que acogemos en todos nuestros Programas están en: ” Imposibilidad de satisfacer necesidades esenciales o inserción precaria o exclusión frente a los siguientes dominios: bienes y servicios, trabajo, conocimiento, participación, tecnología”, pensamos que el papel de la Educación es entregar los recursos simbólicos, las herramientas culturales, para que las personas puedan competir en mejores condiciones al interior de estos dominios.

La Educación cumple el rol de entregar y desarrollar valores fundamentales para toda sociedad.

Fundamentos Pedagógicos.-

En Fundación de Educación y Capacitación Padre Alvaro Lavín ; nos adscribimos al enfoque comunitario como base de nuestro accionar con elementos tanto del modelo moral como cognitivo - conductual.

Buscamos que los niños y jóvenes sean capaces de desarrollar al máximo sus potencialidades, reconociendo limitantes y limitaciones, así como la consecuencia de sus propios actos. Impulsamos un proceso integral de reparación y reconstrucción de su vida.

Dentro de nuestro accionar pedagógico empleamos las siguientes estrategias educativas:

- Búsqueda de la calidad educativa dentro de un marco de equidad, respetando el ritmo de aprendizaje de los jóvenes, así como sus condiciones de vida y bagaje cultural.
- Entrega de conocimientos relevantes para su vida presente y futura, mediante la combinación de metodologías educativas formales y no formales(ed. popular).
- Desarrollo de un clima de aceptación, cariño y profundo respeto por los jóvenes
- Establecimiento de límites claros que permiten la mejor convivencia diaria y ayudan al desarrollo de la autogestión individual y grupal, así como una mejor integración social.
- Integración paulatina de los padres y apoderados al proceso de aprendizaje en diferentes instancias del mismo.
- Desarrollo de actividades creativas agradables, atingentes.

- Facilitación hacia la autogestión y toma de conciencia de la consecuencia de sus propios actos en todas las instancias educativas y reeducativas.-

La acción reeducativa se centra en la persona que tiene dificultades conductuales permanentes, que alteran la convivencia armónica en lo familiar y social.

La Pedagogía Reeducativa, entiende a la persona como un ser integral, que es capaz de realizar cambios internos que comprometan cambios de comportamiento, modificaciones a su ser interno, a la luz del conocimiento de si mismo, en la confrontación y trabajo profundo de sus dolores, aceptación de si mismo, rescatando y desarrollando fuerza interior, mediante el trabajo terapéutico personal y grupal.

Nuestro quehacer está directamente relacionado con la necesidad de ayudar a otros como a nosotros mismos en desarrollar aspectos aletargados en ellos, actuando como mediadores corresponsables.

Incorporar a cada alumno a esta gestión, manteniendo latente la influencia del contacto personal, transformando cada actividad en terapéutica, con rigurosidad y amor hacia el otro.

CEFOCAL nace frente a la necesidad y para los jóvenes egresados de Talleres Prevocacionales, así como para adultos de extrema pobreza atendidos por los diferentes programas de ayuda que tiene Hogar de Cristo

DESCRIPCIÓN DE LOS PROGRAMAS:

“TALLERES PREVOCACIONALES”

Este programa surge frente a la necesidad de un grupo importante de jóvenes provenientes de sectores populares de la Región Metropolitana, pertenecientes a la extrema pobreza.

Los jóvenes que ingresan a los Talleres, presentan retraso pedagógico, deserción precoz de la escuela (para ellos, la educación formal no tiene respuesta), y/o trastornos específicos de aprendizaje. Así mismo, los jóvenes, evidencian carencias afectivas, mostrando desconfianza, labilidad emocional, y dificultad en la expresión de emociones; baja tolerancia a la frustración, autoimagen empobrecida, y alto nivel de sensibilidad frente a las tensiones y frustraciones.

A su realidad se le añade que en general han tenido que recurrir a estrategias de sobrevivencia, llamadas antisociales como: robos, hurtos, homicidios, consumo de droga, de alcohol, vagancia y prostitución, todos signos de su desesperanza ante la vida.

BENEFICIARIOS DE LOS PROGRAMAS:

- Niños y jóvenes provenientes de las comunas más pobres de la Región Metropolitana

- Estos jóvenes ingresan al programa, a través de la coordinación que realiza la Fundación, con los diferentes sistemas de atención a jóvenes en riesgo social que tiene el Hogar de Cristo; con los Centros de diagnóstico del sector donde se ubican los establecimientos; con SENAME; Juzgado de Menores; Consultorios de salud mental y Oficinas Municipales de Colocaciones.

Objetivos Generales:

Que los Jóvenes:

- 1.- Vivencien un proceso de resocialización integral en un ambiente de confianza, respeto y solidaridad, para que así puedan enfrentar mejor las condiciones de riesgo social a que se encuentran sometidos.
- 2.- Adquieran la escolaridad básica y la formación y capacitación para el desenvolvimiento en el campo laboral.
- 3.- Se reinseren en su contexto familiar y comunitario, haciéndose responsables de sus acciones frente así mismos, su familia y al medio.

PLAN DE ACTIVIDADES:

Los Talleres Prevocacionales, cuentan con planes y programas especiales aprobados por el Ministerio de Educación. Reciben subvención estatal, correspondiente a Educación de adultos, dado que los programas de estudio se insertan en esta modalidad, por tanto contamos con cuatro(4) Niveles.

TALLERES DE CAPACITACIÓN:

Área destinada al aprendizaje de técnicas de trabajo, tanto teóricas como prácticas que permiten al joven formarse en un oficio. Estos son: Gasfitería, Serigrafía, Calzado, Electricidad, Vestuario, Peluquería, Carpintería y Estructuras Metálicas.

TALLERES DE FORMACIÓN INTEGRAL:

Área complementaria de todo el que hacer pedagógico de los talleres donde se desarrollan valores cristianos y las potencialidades de los jóvenes. Talleres de: Teatro, Sexualidad, Danza, Folklor, Comunicación Gráfica, Cerámica, Deportes, Brigada Ecológica, Brigada de Solidaridad, Grupo Acuerdo

“CECREA” (Centro de creación, producción y reproducción pedagógica)

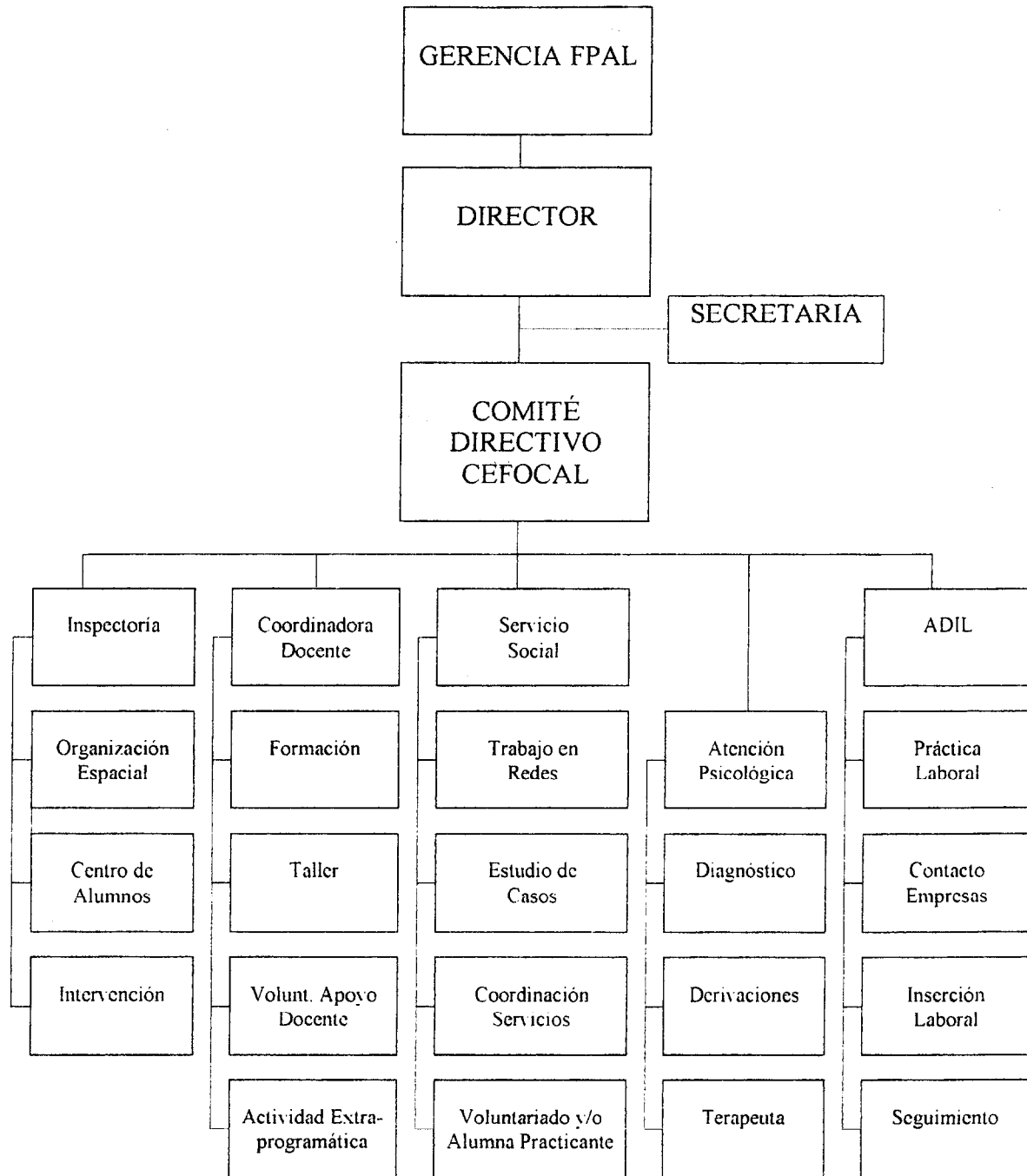
Programa de apoyo a la labor pedagógica, crea, produce y reproduce material pedagógico. Orienta y supervisa el uso de este directamente en terreno.

C E F O C A L

Programa
Metodológico



ORGANIGRAMA



“CEFOCAL” (Centro de Formac. Capacitación y Colocación Laboral).

La aceleración del cambio tecnológico, las transformaciones en la organización del trabajo y en la gestión de recursos humanos, están provocando un profundo impacto en todos los sectores de la economía, tanto como en el sector microempresarial e informal de la economía, deben enfrentarse a crecientes desafíos para sobrevivir. La apertura económica cambia las condiciones de trabajo en todas las unidades económicas.

Estas transformaciones atraviesan toda la vida social y se reflejan también en la reorganización de lo cotidiano, bajo el impacto de la revolución de las comunicaciones, de la tecnificación y de la informática. Todo ello demanda de una mayor calificación real, no solo para el trabajo sino para la vida social.

En el marco de las actuales circunstancias y cuando al parecer estamos llegando al fin de un modelo social en el cual el trabajo ha sido un factor importante de integración social, la educación y formación se convierten en elementos claves.

Porque lo que está sucediendo es la exclusión social de miles de personas, y en gran medida jóvenes, imposibilitados de ser protagonistas de su propia vida.

En CEFOCAL, los jóvenes que atendemos, provienen de sectores de la población altamente carenciados y que por esta razón evidencian daño psicosocial importante. En ellos, la situación antes planteada es aún más dramática, dados sus desventajas relativas al capital cultural y social, su deficiente formación general y las condiciones de fragilidad familiar, que los coloca en situación de mayor desventaja respecto de otros jóvenes.

En estas circunstancias es evidente que las intervenciones formativas con estos jóvenes, especialmente, deben tener como orientación estratégica primera, su fortalecimiento como actores sociales.

OBJETIVO DEL PROGRAMA.-

Desarrollar intervenciones formativas integrales, mediante la capacitación en diversos oficios, la puesta en práctica y consolidación de competencias básicas y la orientación sociolaboral y educativa, hacia el logro de la inserción laboral y social, en jóvenes de extrema pobreza y en riesgo social.

OBJETIVOS ESPECIFICOS.—

Desarrollar en los jóvenes las competencias básicas necesarias, sustrato de la capacitación técnica.

Desarrollar competencias interactivas y sociales

Desarrollar potencialidades y capacidades personales que les permitan mejorar su autoestima.

Proveer de una formación técnica amplia y el desarrollo de un oficio

FASES DEL PROGRAMA.-

- 1.-Fase Lectiva
- 2.-Fase Práctica Laboral
- 3.-Fase Inserción Laboral
- 4.-Fase Seguimiento Laboral

CONTENIDOS DEL PROGRAMA EN SU FASE LECTIVA-

Competencias Básicas:

Lectura, Escritura y Redacción: Entender e interpretar manuales, correspondencia, tablas, gráficos , listas, especificaciones.

Conocimientos matemáticos: Cálculo de materiales, costos y recursos necesarios. Elaborar Presupuestos, otros.

Resolución de Problemas: Práctica de habilidades para el análisis y toma de decisiones en función de los recursos disponibles y confrontar situaciones nuevas.-

Competencias Interactivas y Sociales.-

Desarrollo de la **responsabilidad individual y de la autonomía.**-

Desarrollo de la **capacidad de trabajo en cooperación, en equipo**, entendiendo el trabajo como un proceso de colaboración.

Capacidad de desarrollar **actitudes de adaptabilidad a los cambios** y hacia el aprendizaje permanente.

Capacidad para manejar distintos tipos de recursos: tiempo, dinero, materiales, otros.

Habilidad para obtener, manejar, interpretar información

Competencias Técnicas

Estas se insertan dentro de la comprensión global del trabajo: diseño, ejecución, comercialización, atención al cliente y en relación a la especialidad elegida.

- 2.-FASE PRACTICA LABORAL
- 3.-FASE COLOCACIÓN LABORAL
- 4.-FASE SEGUIMIENTO LABORAL

ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS.-

METODOLOGÍA PARA EL CAMBIO (P.M.C.)

El P.M.C. – Programa Metodología para el Cambio- busca desarrollar hábitos, incorporar valores y generar actitudes personales y grupales que favorezcan la convivencia fraterna en la comunidad educativa, permitiendo la integración de los jóvenes a su familia y comunidad, para proyectarse con perspectivas reales de incorporación positiva al campo laboral.

El desarrollo del Programa requiere de la rigurosidad permanente en su aplicación por parte de todos los miembros de la comunidad educativa, actuando como un bloque firme y a la vez cálido y receptivo a las particulares condiciones de vida de nuestros jóvenes alumnos.

TÉCNICAS METODOLÓGICAS:

(Nomenclatura)

(Intervención – Orientaciones)

- Coloquio
- Señalamiento

Confrontación

Reflexión Externa

Contrato Pedagógico

Bono Responsabilidad

Felicitaciones

Pauta Diaria

Acompañamiento

Visita Domiciliaria

-
-
-
-
-
-
-
-

PERFIL DEL ALUMNO

Jóvenes provenientes de las comunas más pobres de Santiago, sin oficios, cesantes o sub-empleados y que se encuentran en situación de vulnerabilidad social.

Caracterización:

- Actitud de permanente desconfianza.
- Sentimientos de marginalidad y postergación.
- Baja autoestima y poca tolerancia a la frustración.
- Manejar una constante “abandonadora”.
- Sentimientos de desesperanza.
- Sentimientos de ser poco queridos y aceptados.
- Poca capacidad de tomar decisiones producto de la reflexión.
- Conductas autodestructivas.
- Manejan códigos excluyentes.
- Sienten temor a lo nuevo, a no responder.
- Conocen y manejan estrategias de sobrevivencia.

PROYECCIONES.

- Presentación de Forjar y de los alcances futuros de las Escuelas de Formación Profesional en Oficios (EFPO) a nuevo Director Sence
- Definición de Perfiles de Oficios a través de Matrices de Competencias.
- Trabajo en Certificación, validación a nivel nacional de los oficios en relación a tener para cada uno de los talleres en relación a Competencias, Actitudes y Aptitudes hacia el trabajo

EXPERIENCIA DE COLOMBIA

Ponencia de FUNDAEMPRESA, Cali:

Proyectos de Generación de Ingresos y

Autoempleo Juvenil

Por: Sra. María Virginia del Risco, Representante de FUNDAEMPRESA

PONENCIA DE FUNDAEMPRESA CALI - COLOMBIA EN EL MARCO DEL TALLER REGIONAL SOBRE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO: PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLEO JUVENIL.

INTRODUCCION Y AMBIENTACION

Los últimos años de la economía Colombiana han presentado cambios notorios en la estructura económica, política, social y cultural de los grupos sociales más vulnerables y en general de toda la población. Una de las características básicas observadas por estos cambios es que el crecimiento económico del país se ha sustentado en un importante porcentaje, en el sector formal de las grandes empresas en cuyo interior se genera la mayor proporción de acumulación de capital de la economía y de recurso humano empleado. Sin embargo las actividades informales y particularmente las unidades productivas generadas como tendencia de desarrollo de la microempresa en Colombia, han venido tomando fuerza desde 1984, año en el cual se promulgó el Primer Plan Nacional Para el Desarrollo de la Microempresa, el cual tiene como uno de sus objetivos centrales la generación de empleo; a partir de este, se iniciaron acciones y se fortalecieron aquellas que venían prudentemente ejecutándose, todas encaminadas al desarrollo tanto conceptual como programático en materia de generación de autoempleo con la puesta en marcha de alternativas económicas productivas.

La crisis y situación de la economía colombiana se ha visto ampliamente reflejada entre otros, en problemas de tipo social ocasionados como consecuencia de las tasas de desempleo crecientes de los últimos años, las cuales han alcanzado cifras promedio de 18% anual, afectando en mayor grado a mujeres y jóvenes entre los 15 y los 19 años de edad pasando del 23% en 1995 al 44.3% en 1999; y para aquellos jóvenes entre los 20 y los 29 años pasó del 14% al 25.7% en el mismo período. Por efectos de esta situación, los jóvenes profesionales o egresados de instituciones de nivel superior de educación no formal, y en menor pero no despreciable proporción los estudiantes universitarios, ante la dificultad y escasa oferta de puestos de trabajo, han optado por una interesante alternativa de autogeneración de ingresos y de empleo con la puesta en marcha de proyectos productivos encaminados generalmente hacia la microempresa, contribuyendo actualmente con la generación de más del 50% del empleo total nacional. Sin embargo hay que señalar que existe una diferencia notoria en las remuneraciones de este sector en cuanto a que se evaden las normas

contempladas en el régimen laboral colombiano respecto a prestaciones sociales, jornadas de trabajo, seguridad social y el mismo valor correspondiente al salario mínimo legal. Siendo así observados estos aspectos de calidad de la remuneración, si bien la microempresa es un factor que contribuye decisivamente a la generación de empleo de nuestra economía, lo hace, de manera ínfima en relación con los niveles de bienestar que es capaz de generar.

El ciclo de vida laboral de los colombianos generalmente se caracteriza porque los jóvenes colombianos (16 a 20 años de edad) ingresan al mercado laboral de las micro y pequeñas empresas donde permanecen en promedio entre 2 y 5 años, se vinculan luego a empresas mayores donde la estabilidad promedio es de 3 años y posteriormente regresan a la microempresa en calidad de empresarios, abarcando un ciclo de formación y capacitación inicial para el empleo, recepcionando la experiencia laboral adquirida en la economía de las grandes empresas y finalmente la micro y pequeña empresa se constituye en una alternativa de ingresos al asalariado que se convierte en trabajador cesante.

El sistema de educación colombiano combinado con factores de tipo cultural y social, conducen a los jóvenes a convertirse en seres pasivos, receptores y acumuladores de información y de conocimientos, lo que en la mayoría de los casos dificulta la proyección del potencial creativo y de espacios emprendedores que les ayuden a generar ideas novedosas y lo estimulen hacia la identificación de alternativas de generación de autoempleo. Generalmente presentan dificultades para asumir responsabilidades y tomar decisiones; situación que también se ve influenciada por las tradiciones culturales y educativas del medio familiar, caracterizado habitualmente por ser protectores lo que conlleva a cohibir el liderazgo.

Las universidades y colegios han venido desarrollando desde hace algunos años, y cada vez más en forma ascendente, acciones de fomento al espíritu empresarial, sin embargo se observa la carencia de espacios para la formación vocacional que ayude a la identificación y valoración de los talentos individuales para que los jóvenes escojan conscientemente la profesión o tipo de formación que le garantice la posibilidad de desenvolverse eficaz y eficientemente en una actividad acorde con sus habilidades y destrezas bien sea en forma independiente autogenerando su empleo ó como trabajador integral en su especialización.

Se ha observado que los jóvenes en edad escolar con una doble orientación, educativa y familiar, seleccionan estudios de nivel superior pensando solo en los

beneficios económicos y no en lo social, ni en las condiciones humanas personales, presentando luego situaciones de insatisfacción personal, ya que no se sienten a gusto ejerciendo sus profesiones .

INFORMACION BASICA DE LA INSTITUCION

FUNDAEMPRESA: Es la sigla de la Fundación para el Fomento de la Iniciativa Empresarial, Organismo No Gubernamental nacido en Cali - Colombia, el 3 de octubre de 1985.

La Fundación es una entidad sin ánimo de lucro, promovida por la Fundación para la Educación Superior “**FES**” y Creada por Fundaciones, Empresas e Instituciones del sector Financiero y Educativo del Valle del Cauca y de Colombia, todas ellas del sector privado, quienes atendiendo el llamado de la Fundación para la Educación Superior **FES**, concurren a la firma del Acta de Constitución.

La primera sede de *FUNDAEMPRESA* está en la ciudad de Cali, Colombia, habiéndose extendido el sistema en los quince años a 13 diferentes ciudades del país y a otros países como Venezuela y Costa Rica.

“Brindar un espacio a la juventud universitaria, técnica, profesional y no profesional para que sea parte de la solución de su problema de ingresos”, es la misión de la Fundación.

Para darle cumplimiento a la misión que se ha fijado, la Fundación para el Fomento de la Iniciativa Empresarial *FUNDAEMPRESA*, ha definido como su objetivo el “Motivar, Capacitar y Apoyar a personas con espíritu empresarial, para la gestación, desarrollo, financiación, montaje y éxito de nuevas pequeñas empresas, generadoras de empleo estable.”

La misión y objetivos de *FUNDAEMPRESA* son todos de motivación y apoyo a todas aquellas personas con espíritu empresarial, para que sean ellos quienes con nuestra ayuda participen en la solución de su problema de ingresos y participen en el desarrollo futuro del país, generando no solo su empleo personal, sino también la fuente de ingresos para tres o cuatro compatriotas adicionales. En ningún momento pretende la Fundación sustituir la iniciativa personal de cada uno de ellos, consideramos si, nuestra obligación brindarles el soporte técnico necesario para que sus sueños personales logren cristalizarse en proyectos de desarrollo y no que se vean frustrados con un mal comienzo por falta de apoyo.

PROGRAMAS Y SERVICIOS

En este contexto, FUNDAEMPRESA para el cumplimiento de su misión desarrolla los siguientes programas:

FOMENTO DEL ESPÍRITU EMPRESARIAL: Se desarrolla a través de talleres de tipo vivencial que genera en las personas, generalmente jóvenes en etapa escolar o estudiantes universitarios, una actitud empresarial positiva que ayuda a tomar la decisión de crear su propia empresa a partir de la identificación de sus potencialidades como empresarios.

TALLER DE INICIATIVA EMPRESARIAL: Talleres que combinan acciones de capacitación con ejercicios prácticos, donde se identifican los talentos y habilidades de cada participante, estimulando el deseo de superación y autogeneración de ingresos a través de la creación de su propia empresa, presentándole al participante las herramientas y los instrumentos necesarios, que le permitirán fortalecer su decisión con un mínimo de riesgo.

PROGRAMA DE CREACIÓN DE EMPRESAS: Brinda atención y apoyo integral a partir de acciones de capacitación, asesoría y orientación en las áreas funcionales, a profesionales, técnicos, tecnólogos y Universitarios, así como aquellos no profesionales que tengan una idea de negocio definida, para la creación y consolidación de sus propias empresas en cualquiera de los sectores económicos. Como complemento al programa, con aquellos que han tomado la decisión de iniciar su empresa, una vez analizada la viabilidad de la misma, se les continúa prestando apoyo a través de asesoría y fortalecimiento post creación en forma personalizada.

TALLER DE CREATIVIDAD: Talleres que facilitan la identificación de aptitudes para el desarrollo de nuevas ideas de negocio, estimulando y organizando la capacidad creativa.

PROGRAMA DE RECONVERSIÓN LABORAL: Es un modelo de adaptación laboral dirigido a Organizaciones y Empresas Públicas y privadas que estén en proceso de reestructuración de su planta de personal, que deseen propiciar una actitud de cambio al interior de la empresa, y con aquellos que resultan desvinculados se les orienta hacia un cambio de vida desde la perspectiva laboral.

PROYECTOS ESPECIALES: Apoya proyectos integrales de desarrollo en comunidades urbanas y rurales investigando las características socioeconómicas de regiones o comunidades específicas, con estudios de Mercado, capacitación y asesoría técnica en formulación de proyectos de inversión.

TALLERES Y SEMINARIOS ESPECIALIZADOS: Detectando las necesidades empresariales cubrimos con programas especializados las áreas que requieren énfasis, como: Ventas, Costos, Presupuesto, Dirección y Manejo, Liderazgo, Motivación, etc. Fortaleciendo así al empresario y a su equipo de trabajo. Estos seminarios se llevan a cabo a través de talleres prácticos, participativos, con cupos limitados, facilitando una mayor atención a cada participante y a su proyecto.

PROGRAMA DE ASOCIACIONISMO

Facilita el desarrollo integrado de los factores de producción, administración, acopio de recursos de financiación y tecnología de punta y participación competitiva en los procesos de mercadeo y comercialización de grupos de micro, pequeñas y medianas empresas u organizaciones empresariales con objetivos comunes, en el contexto de las políticas nacionales de desarrollo hacia fuera y condiciones de apertura económica

PROGRAMAS CON PERSPECTIVA DE GENERO

Actualmente FUNDAEMPRESA acogiendo los principios fundamentales de la política de igualdad de oportunidades para las mujeres del gobierno Colombiano y buscando insertar estas políticas dentro de la institución en sus programas de formación empresarial inició desde el año 1999 un proceso denominado estrategia de intervención institucional hacia el desarrollo de un enfoque de género en los programas de capacitación empresarial, cuyo objetivo fundamental es, Implementar una estrategia de perspectiva de género.

ENTIDADES FUNDADORAS

Fundación para la Educación Superior - "FES"	
Entidad Promotora	
Cámara de Comercio de Cali	Fundación Smurfit Cartón de Colombia
Fundación Carvajal	Fundación Compartir
Caja Social de Ahorros	Fundación Sarmiento Palau
COOMEVA	Grupo ICESI - INCOLDA
Universidad Autónoma de Occidente	Pontificia Universidad Javeriana

PROGRAMAS DE APOYO A JOVENES

Desde el punto de vista de la problemática del desempleo creciente en las nuevas generaciones, FUNDAEMPRESA parte de la base que fundamentalmente los jóvenes afrontan un problema de empleomanía y carencia de espacios culturales que les ayuden a autoidentificarse, a explorar y definir sus talentos; planteando modelos de intervención basados en componentes de capacitación, asesoría y asistencia técnica, tanto en temas motivacionales como en aquellas áreas funcionales básicas para el fomento y la autogeneración de empleo a partir de la creación de empresas, logrando con ello que se den una serie de cambios importantes en los usuarios de los servicios, siendo la columna vertebral de todas las acciones un componente altamente motivacional y de fomento al espíritu empresarial enfocado hacia la búsqueda de la estabilidad empresarial y del empleo que se genera.

FUNDAEMPRESA en sus quince (15) años de experiencia ha venido desarrollando los servicios descritos con diferentes grupos poblacionales, aplicando metodologías acordes con las características de los grupos de participantes específicamente definidas éstas en términos de edades, niveles de escolaridad, enfoque de género entre otros.

En este sentido la experiencia con jóvenes, nos ha llevado al diseño y ejecución permanente de programas de fomento al espíritu empresarial, la creación de empresas y el fortalecimiento de las nuevas empresas, los cuales describimos a continuación.

Vale la pena resaltar que la experiencia de FUNDAEMPRESA que mostraremos está enmarcada en el trabajo desarrollado con jóvenes en edades a partir de los 18 hasta los 25 años, caracterizados por contar con niveles de formación superior a la educación básica, tales como estudiantes universitarios, técnicos, tecnólogos o profesionales. La formación de educación superior de los jóvenes, en cuanto a áreas

del conocimiento, se ha caracterizado en los últimos años una mayoritaria y significativa participación de la Administración de Empresas con el 40% del total de los inscritos en los programas de apoyo de FUNDAEMPRESA, seguida de la Economía y la Ingeniería Industrial con el 22%; el 38% restante se distribuye en 16 carreras profesionales. Este comportamiento ha presentado cambios ligeros con relación a los años inmediatamente anteriores, ya que Economistas y Administradores de empresas tenían una participación promedio del 22% cada uno, seguido de los Ingenieros Industriales (19%) y con menor incidencia se encontraban otras áreas de la ingeniería. Resulta importante hacia el inmediato futuro reforzar la presencia y promoción de los programas de apoyo a jóvenes en las universidades para enfatizar el propósito empresarial entre los estudiantes de áreas de la ingeniería, la informática y las telecomunicaciones; consideradas como de mayor potencial en la innovación y el desarrollo del pensamiento creativo en los jóvenes.

Con relación al nivel socioeconómico, corresponden en un alto porcentaje (78%) a jóvenes provenientes de estratos medio, medio bajo y medio alto, de acuerdo con la estratificación definida para Colombia por el Departamento Nacional de Planeación.

No obstante la anterior caracterización, FUNDAEMPRESA acopiando la experiencia en el trabajo con potenciales y actuales empresarios, considera oportuno ampliar el rango de edades hasta los 30 años, cuando de jóvenes emprendedores se trata, ya que generalmente entre los 25 y los 30 años, se observa una mayor disponibilidad y sensibilización de éstos frente a la toma de decisiones conscientes de iniciativa empresarial, ya que en estas edades, generalmente se observa personas con mayor capacidad de decisión, con conocimientos ampliados de sus estudios y más dispuestos a asumir retos .

En este perfil de usuarios, la capacitación y la asesoría tiene niveles de exigencia mayores, teniendo en cuenta los criterios de calidad humana y profesionalismo con los que deben desarrollarse los programas, ya que generalmente corresponde a personas que no tienen una visión realista de su idea de negocio, alejadas generalmente de su contexto real.

Sin embargo resulta igualmente importante manifestar que en los últimos años de operaciones se han iniciado acciones con jóvenes estudiantes de colegios tanto privados como del Estado, con quienes la experiencia se resume a la labor de promoción y fomento al espíritu empresarial, cumpliendo con ello con la misión y objetivos institucionales y sembrando así la semilla para que en el futuro a mediano

plazo contemos con una amplia base de nuevos jóvenes sensibilizados hacia la iniciativa empresarial y de autoempleo.

TALLERES DE CREATIVIDAD Y ESPIRITU EMPRESARIAL:

Se desarrollan con poblaciones de jóvenes estudiantes de educación secundaria y formación universitaria. El propósito es sensibilizar a esta población hacia la identificación de oportunidades empresariales, haciendo énfasis en las megatendencias y la visión global de la economía mundial, resaltando las características, ventajas y entorno del mundo empresarial. Estos talleres de tipo teórico – prácticos sustentados con un componente altamente motivacional, que logra la autoidentificación de talentos, habilidades, destrezas y gustos de los participantes, resultan importantes como preámbulo ya que actualmente existen dificultades en el sistema educativo colombiano en cuanto a las limitaciones de cupo para acceder a la posibilidad de formación superior en las entidades académicas del Estado, e igualmente limitaciones de tipo económico para participar de la oferta educativa de las universidades e institutos de educación no formal técnica y tecnológica. Con la realización de estos talleres estamos contribuyendo directamente a la solución de la problemática de jóvenes que se encuentran en el amplio y numeroso grupo de aquellos que luego de terminar su formación básica entran a formar parte de la masa de desempleados sin posibilidades de ingreso a la educación superior.

Estos talleres comprenden una duración promedio de 12 horas de trabajo directo con los grupos, en las cuales los facilitadores realizan un proceso de concientización con el propósito de minimizar los estados de frustración y desmotivación cuando los jóvenes se sienten incapaces de sacar adelante su idea original de negocio; dependiendo en gran medida la intensidad horaria de la situación y comportamiento actitudinal de los grupos. La experiencia nos ha enseñado que grupos con grandes dificultades relacionadas con el comportamiento, condiciones de vida deterioradas y situaciones claras de crisis emocionales, requieren de un mayor esfuerzo y dedicación en el manejo de la autoestima y la motivación al logro, para que una vez sensibilizados se pueda desarrollar con mayor acierto la formación y promoción empresarial.

TALLERES DE INICIATIVA EMPRESARIAL

Generalmente se desarrollan con un componente altamente participativo y de autoreflexión del grupo con el propósito principal de lograr la identificación de ideas de

negocio y alternativas económicas en el marco de la valoración de las potencialidades creativas de cada participante.

Estos talleres que comprenden 20 horas de duración, han resultado exitosos ya que con ellos se logra que los participantes, que generalmente ingresan carentes de una identidad cultural, sin proyectos de vida definidos, influenciados por la familia y el medio que los rodea, manifiestan y reflejan al finalizar las actividades comprendidas un cambio de actitud en el que valoran el tiempo perdido, sintiéndose capaces de enfrentarse al medio como protagonistas de su propia vida conscientes de la decisión de volverse empresarios o seguros de continuar en la búsqueda de empleo.

Como resultado de la sensibilización hacia la vida empresarial, los participantes logran con la aplicación de las herramientas suministradas, iniciar y desarrollar una vida con comportamiento y pensamiento empresarial positivo y constructivo de una manera consciente, ya que identifican ideas de negocio y proyectos de vida acordes con su situación y posibilidades.

PROGRAMA DE CREACION DE EMPRESAS

Es un taller de tipo teórico práctico en el que los participantes logran tomar una decisión consciente de crear o no su empresa, a partir de la identificación y el análisis cierto de los componentes que intervienen en el proceso de generación y puesta en marcha de una idea de negocio productiva. En ese sentido el participante al tener una idea de negocio, con la orientación de facilitadores expertos, analiza la viabilidad y el manejo que debe darle a esa nueva empresa en el caso de ser factible su puesta en marcha. Cuando la idea original no es factible desarrollarla, es tarea del equipo de profesionales asignado, motivar al grupo, aplicando una metodología participativa analítica y grupal, para encontrar y analizar nuevas oportunidades o variaciones a la idea inicial. Se abordan temas de capacitación con un alto componente de orientación y asesoría individual, relacionados con la Investigación de mercados, el análisis económico, administrativo, técnico y financiero de dicha idea, sensibilizando el proyecto en diferentes escenarios de riesgo, para finalmente someterlo al criterio y recomendación de expertos empresarios y funcionarios de entidades del sector financiero quienes integrando un comité de factibilidad aprueban o niegan la factibilidad de la idea de negocio. Finalmente en el caso de ser aprobado el proyecto, se orienta con las entidades de sector financiero para la obtención de los recursos de crédito necesarios para el inicio de la nueva empresa, seguido de lo cual se realizan acciones de asesoría y orientación al nuevo empresario en el manejo de su empresa y el cumplimiento del plan de negocios programado en el desarrollo del taller.

Este programa incluye 75 horas de capacitación, en las que prevalece el carácter activo del participante. La motivación de los participantes es fundamental. Cada uno de ellos tiene una razón por la cual ha decidido analizar la posibilidad de ser empresario, y en ese sentido, el programa responde a las necesidades particulares, procurando un contexto adecuado, velando porque los conocimientos y herramientas ofrecidas apunten a llenar esas necesidades.

El programa se centra en el aprendizaje mediante la exposición del tema central, la pregunta y la aplicación al caso particular de cada grupo, el cual no sobrepasa de 15 participantes. Por lo cual las exposiciones magistrales extensas, sin desconocer su valor e importancia, no aplican en la metodología de este programa, ya que el centro y éxito del mismo radica en la aplicación y práctica de lo aprendido.

LOGROS ALCANZADOS A DICIEMBRE 31 DE 1999

FUNDAEMPRESA estima que los logros y resultados obtenidos son el reflejo de una serie de acciones debidamente planeadas y ejecutadas con criterios de trabajo en equipo.

Empresas Creadas:	821	Estabilidad empresarial:	53%
Empleo Directo Generado:	1.963	Empleo Indirecto:	3.926
Total Empleo Generado:	5.889		
Inversión total generada, en pesos corrientes de 1986-'99	6.972 Millones	Inversión promedio por empleo directo generado:	3.5 Millones
Venta directa durante el año 1999:	18.345 Millones	Salarios directos pagados durante el año 1999:	3.664 Millones
Salarios indirectos pagados durante el año 1999:	7.328 Millones	Total salarios pagados durante el año 1999:	10.992 Millones

Desde la cualificación de los logros podemos mencionar que generalmente cuando los jóvenes acuden en busca de orientación, lo hacen pensando en FUNDAEMPRESA, porque requieren de la experiencia y el consejo objetivo que podemos brindarles para determinar si la oportunidad de volverse empresarios es o no una alternativa viable que les garantice en el futuro inmediato la estabilidad y el desarrollo exitoso de la actividad de empresa y de ellos mismos como empresarios. Más aún cuando contamos con 15 años de experiencia, un sistema nacional que funciona en 12 ciudades de Colombia y que igualmente ha sido transferido a nivel Internacional a países como Costarrica y Venezuela.

Las actividades presenciales divulgativas y relaciones con funcionarios y docentes de las Universidades, colegios e institutos de educación no formal, tanto públicas como privadas de la región, se constituyen en una estrategia efectiva de promoción que responde en forma evidente a la mayor participación e inserción de jóvenes profesionales de estas instituciones en los programas de apoyo de FUNDAEMPRESA. En los últimos años diversas universidades, colegios e institutos de educación no formal han venido realizando acciones tendientes a motivar en sus estudiantes alternativas de generación de ingresos a través del autoempleo; algunas de ellas incluyendo en los pensum educativos materias relacionadas con el espíritu y la creatividad empresarial, acciones complementadas con la realización de eventos y ferias microempresariales en las cuales FUNDAEMPRESA participa activamente realizando charlas de motivación e información.

Orientar a nuevos jóvenes empresarios es una labor que ha sido difícil, si analizamos la brecha existente entre lo ideal enunciado en los procesos de formación y las variables tanto internas como externas que afectan una oportunidad de negocio exitosa; ya que el entorno de orden político, económico, social, industrial, tecnológico y de mercados de consumo, entre otras variables, no ha favorecido en términos reales la estabilidad de nuevos empresarios.

En el proceso de formación de un nuevo empresario, FUNDAEMPRESA, identifica tres (3) momentos o etapas : En el primero de ellos, el joven y futuro empresario visualiza el éxito y se muestra dispuesto a aceptar el reto con cierta prevención (prioriza sus estudios universitarios, su situación económica, la familia interviene generalmente obstaculizando la decisión tomada de volverse empresario y el mismo medio social que aun identifica el empleo en la gran empresa como una actividad digna y justa para su esfuerzo y dedicación en su actividad académica); La segunda etapa surge cuando el participante decide efectuar una evaluación adecuada de las diferentes instancias que pueden afectar la idea de negocio o proyecto de inversión escogido. En este momento el proceso de orientación se vuelve integral, para lo cual se utilizan herramientas de evaluación que proveen un sistema de investigación e información de mercados , información e insumos de tipo técnico, económico, administrativo y financiero, suficientemente válidos y reales para determinar la bondad de la alternativa de negocio. Finalmente se complementa el proceso con acciones dirigidas especializadas de asesoría y fortalecimiento, una vez que el joven ha decidido iniciar su empresa, garantizando con ello la superviviencia y estabilidad tanto laboral como empresarial del nuevo negocio con acciones puntuales durante el primer año de operaciones . En este proceso se observan jóvenes con pensamiento positivo,

decididos a iniciar con éxito su decisión empresarial, a sobreponerse a los obstáculos que se les avecinan, conscientes de la decisión empresarial tomada, justificándose en ese contexto la importancia de aportar herramientas metodológicas que apoyen al joven en el desarrollo y maduración de su idea de negocio.

En todo ese período, FUNDAEMPRESA ha observado que los procesos formativos, los cuales han sido perfeccionados a través de la retroalimentación compartida, reduciendo cada vez más la parte teórica, reemplazándola con ejemplos prácticos, ejercicios hechos con la participación de los asistentes y asesoría individualizada; influyen positivamente en los nuevos empresarios, de tal forma que el cambio de actitud de un joven tan pronto comienza a participar en los procesos de motivación que incluyen los talleres de Espíritu Empresarial e Iniciativa Empresarial, es muy grande. En primer lugar toma conciencia de la potencialidad del mundo de la microempresa y la autogeneración de empleo, se concientiza del aporte que puede dar al entrar a formar parte del engranaje económico y social al prestar un servicio a su País como es la generación de empleo. Se muestran jóvenes empresarios emprendedores y decididos a crecer como seres humanos y como personas, conscientes de la responsabilidad social, de su compromiso con la familia, con la comunidad y con la consolidación de la actividad económica a iniciar.

Los modelos de atención, por su flexibilidad permiten acomodarse a cada una de las ideas propuestas por los jóvenes y a su situación y ubicación al momento de iniciar los procesos de formación. Siendo así al iniciar el proceso de orientación, definición y trabajo de campo relacionado con la investigación de mercados, se observa una deserción regida en la mayoría de los casos, por la confrontación de su idea de negocio con los consumidores potenciales, observando riesgos que pueden no ser controlables por el futuro empresario; los que continúan con el proceso, lo hacen conscientes de las potencialidades que presenta su idea de negocio. Básicamente esta práctica surge de la necesidad de confrontar a los participantes con la situación real, diaria y cotidiana del mercado y de la propuesta de formación que se le hace a través del módulo. El impacto en el nivel actitudinal de los participantes frente a la nueva oportunidad de negocio, se observa en la flexibilidad y la disponibilidad para hacer los cambios y ajustes necesarios para que el producto o servicio a ofrecer tenga aceptación en el mercado, ya que se logra una asimilación de los conceptos, técnicas y conocimientos transferidos, materializando los cambios necesarios y aplicándolos para volver su idea de negocio en una realidad exitosa.

Asimismo se observan cambios en los participantes relacionados con la valoración de los procesos experimentados; Jóvenes que inicialmente asisten a los programas por el deseo de adquirir crédito, al finalizar los procesos manifiestan la importancia del proceso formativo que prevalece al crédito. Hoy en día 1 de cada 6 participantes llegan a la etapa final del comité de factibilidad; sin embargo la orientación recibida es altamente valorada ya que han tomado conciencia de la importancia de planificar su idea de negocio, reflejando un cambio de actitud importante a nivel de jóvenes profesionales, quienes creyendo y confiando en sus estudios académicos universitarios, al inicio consideran no necesario la orientación, pensando completamente diferente al finalizar el proceso, reconociendo la importancia de buscar y adoptar las recomendaciones de especialistas .

PRINCIPALES DIFICULTADES PARA LA EJECUCION DE LOS PROGRAMAS.

El desarrollo del pensamiento de la autogeneración de empleo en las nuevas generaciones de estudiantes y profesionales, está apenas comenzando a coger fuerza en el país, mediante todo tipo de acciones de tipo promocional y motivacional, que se están realizando en las comunidades tanto urbanas como rurales, con el fin de producir un impacto fundamental dentro de las políticas de desarrollo económico y social.

En ese sentido, se observan dificultades que van desde la problemática de los esquemas educativos actuales, atravesando por la cultura y el medio familiar que obstaculiza y no visiona el autoempleo como una forma de superación personal y profesional, hasta limitaciones de tipo económico de las entidades y organismos que desarrollan actividades encaminadas hacia el fomento de la micro y pequeña empresa en Colombia. Estos factores nos hacen pensar en analizar las dificultades en dos rutas : Dificultades de tipo interno e igualmente Dificultades de Tipo Externo, las cuales se

1. DIFICULTADES DE TIPO EXTERNO

La creación de empresas y por ende la generación de empleo y trabajo requieren de dos componentes básicos : La **persona** con visión y espíritu empresarial, por un lado , y el entorno o **ambiente** propicio para el desarrollo de las iniciativas, por el otro.

En ese sentido, el sistema educativo colombiano está formando jóvenes académicamente preparados para desenvolverse en un sistema dependiente laboralmente, a través de una "*cultura empleómana*". Sumado a lo anterior aún se conserva el paradigma en las familias colombianas de considerar que el éxito profesional de los jóvenes se encuentra dado en un buen empleo que denote status, ingresos fijos, y respaldo institucional, limitando con ello las potencialidades de éstos como empresarios, desperdiciando así la capacidad de muchos de generar su propio empleo y el de otros.

En ese sentido, se considera acertado para fomentar el desarrollo del espíritu empresarial en los jóvenes, que se inicien acciones de promoción desde la escuela de educación básica primaria y a todos los niveles, tendientes a despertar , en aquellos que lo tengan, el espíritu y la iniciativa empresarial. Estas acciones deben estar bajo el marco de una política nacional de promoción al Espíritu Empresarial,

orientada a inculcar los valores y actitudes empresariales y a estimular el desarrollo de habilidades en la juventud colombiana, de manera que el liderazgo, la ética en el trabajo, la responsabilidad, el sacrificio y el compromiso social de los empresarios se conviertan en características propias de los nuevos empresarios.

Igualmente es indispensable que las universidades de tipo privado y oficial, así como Organismos de apoyo al desarrollo económico del país, puedan patrocinar y continuar haciendo investigaciones que permitan aportar desarrollo y dinamizar el crecimiento organizado acorde con la demanda real de nuevas alternativas económicas de generación de autoempleo; identificar las posibilidades de desarrollo de los pequeños negocios que existirían como resultado de la descentralización de procesos productivos de grandes empresas, ó la articulación intersectorial entre diferentes empresas, donde surgiría un nuevo espacio de desarrollo económico y social autosostenido para los jóvenes empresarios; logrando así que un mayor número de jóvenes conozcan las ventajas y beneficios que se derivan de esta acción, motivándolos a participar en busca de su propio desarrollo.

El período de transición y cambios acelerados por los que atraviesa la economía de nuestro país y del mundo en general, en el marco de políticas, condiciones sociales, inseguridad, trámites, sistemas de financiación acordes con las necesidades de los nacientes proyectos y apoyo en general; actualmente son factores que no favorecen y desalientan el desarrollo creciente y continuado de la generación de empresas.

A lo anterior se suma la carencia o insuficiencia de líneas de crédito directas o indirectas de **fomento** para la microempresa, minimizando la posibilidad que podría tener 1 de cada 6 inscritos en los programas para iniciar su empresa con recursos manejables que no ahoguen las posibilidades de éxito de un nuevo negocio.

El sistema financiero Colombiano representa para los nuevos empresarios muchos obstáculos; uno de ellos radica en la dificultad de acceso a las escasas líneas de crédito ofrecidas y otro no menos importante se observa en la rigidez de la cultura de aprobación basada en las garantías y no en el plan de negocios así como la rigidez de las políticas establecidas para este tipo de financiación. Asimismo no contamos con alternativas de capital de riesgo y el acceso al mercado bursátil para micro y pequeñas empresas.

2. DIFICULTADES DE TIPO INTERNO

FUNDAEMPRESA cuenta con una trayectoria amplia en el desarrollo de programas de apoyo para los nuevos y existentes empresarios, como respuesta al creciente desempleo que se ha venido presentando desde hace más de 15 años, conformando con nuestro esfuerzo una red nacional en la búsqueda de ampliación de cobertura que nos permitiera cumplir con la misión de apoyar la creación de empresas, jugando un papel importante en la promoción del espíritu empresarial y la creación de empresas.

Las entidades de tipo privado que apoyan los programas de generación de autoempleo, de desarrollo de la microempresa y todas las acciones encaminadas a este fin, generalmente son Organismos No Gubernamentales de tipo fundacional con limitaciones de tipo presupuestal, que les impiden adelantar acciones gratuitas y en forma masiva de fomento a la iniciativa empresarial. Asimismo los programas desarrollados no cuentan con subsidios que disminuyan el valor de inversión que debe realizar un joven para participar y recibir orientación profesional, limitando así las posibilidades de un gran número de ellos para acceder a los servicios.

Institucionalmente, además de las limitaciones de tipo presupuestal para ofrecer programas con costos relativamente bajos para jóvenes que inician su vida laboral y que encuentran en el autoempleo una alternativa interesante, existen dificultades para fortalecer el desarrollo de metodologías e instrumentos que nos permitan mejorar en el campo de la asesoría y la capacitación integral a los nuevos jóvenes empresarios. Las acciones de tipo investigativo con la aplicación y prueba de los resultados obtenidos, resultan esenciales para diseñar e implementar programas que nos permitan mejorar y garantizar con ello el estímulo a la creación de nuevas empresas autosostenibles.

Actualmente FUNDAEMPRESA no cuenta con un método propio y validado que nos permita orientar al nuevo empresario en su fundamentación personal, que contribuya eficazmente con el proceso integradamente, de manera que los usuarios puedan autoidentificar sus aptitudes y actitudes empresariales a través de un análisis estratégico consciente de la personalidad de cada empresario con el fin de contribuir al desarrollo de las habilidades y destrezas requeridas para el desarrollo de una personalidad empresarial exitosa.

La necesidad de contar con información relacionada con ideas de negocio, oportunidades empresariales, perfiles de proyectos acordes con las necesidades de los mercados locales, nacionales e internacionales es otra falencia que presenta FUNDAEMPRESA al interior de sus programas de apoyo; ya que la realización de estudios a nivel sectorial que sirvan como insumo para proveer de esta información generalmente requieren de altas inversiones, las cuales no han sido posibles en su totalidad, debido a que hasta la fecha hemos alcanzado el nivel de autosostenibilidad con otros servicios y programas que generan rentabilidad para subsidiar los costos tanto directos como indirectos de ejecución de los programas de apoyo para la generación de empresas y empleo.

A lo anterior se suma el hecho de la necesidad imperiosa de acompañamiento especializado que requieren los jóvenes empresarios en todas las fases del proceso de validación de su idea de negocio, puesta en marcha y consolidación de la misma, con procesos flexibles que se adapten a las condiciones particulares de los empresarios y a las circunstancias cambiantes del entorno económico y social.

Siendo analizados estos factores y con el fin de resolver la problemática del desempleo creciente de jóvenes profesionales y estudiantes universitarios, se requiere que entidades como FUNDAEMPRESA y las restantes fundaciones que existen, le brinden a los jóvenes empresarios una atención integral que abarque desde lo personal hasta lo empresarial administrativo atravesando por aspectos de tipo tecnológico y gremial a manera de asociaciones de empresarios en forma organizada que les permita resolver problemas de comercialización, acopio de tecnologías, capacidad productiva, entre otros factores a mejorar.

Resulta de suma importancia para FUNDAEMPRESA, fortalecer y consolidar un sistema de información y evaluación de impacto que garantice información actualizada de la base de datos de nuevos jóvenes empresarios atendidos por los programas de apoyo y evaluar el impacto de acuerdo con los objetivos particulares de desarrollo, analizando la contribución y efectividad que aportan los procesos de fomento, capacitación, orientación y asistencia técnica a los nuevos emprendedores.

FINANCIACION DE LOS PROGRAMAS Y SERVICIOS DE FUNDAEMPRESA

Los recursos que componen el desarrollo de los programas de fomento al espíritu empresarial y la creación de empresas, corresponden a recursos propios que FUNDAEMPRESA genera del desarrollo de otros servicios ofrecidos y contratados

con grandes empresas del sector privado y estatal; y el pago que los participantes hacen que equivale al 30% del costo total del servicio ofrecido.

Debido a las condiciones económicas del País, en los últimos años, FUNDAEMPRESA no ha solicitado aportes a otras entidades, logrando con ello la autosostenibilidad en sus programas, autogestionando los recursos necesarios para adelantar las acciones de promoción, capacitación y asistencia técnica a los nuevos y actuales empresarios.

En ese sentido, todos los programas de fomento, capacitación y asesoría para la creación de nuevas empresas son subsidiados por los servicios que se ofrecen directamente a las grandes empresas - Programa de Reconversión Laboral, Programas Especiales, entre otros - cuyo margen de rentabilidad es distribuido para asumir los costos directos e indirectos de operación de los Programas de Iniciativa empresarial y Creación de Empresas.

FUNDAEMPRESA cuenta con un indicador que mide la efectividad en retribución de los aportes recibidos en calidad de donación, en términos de la contribución social que generamos en desarrollo empresarial; en ese análisis, se observa como los aportes recibidos por FUNDAEMPRESA en sus 15 años de operaciones, han sido multiplicados 848 veces, cifra que resulta de dividir la totalidad de los aportes recibidos por la inversión generada por la totalidad de las nuevas empresas. Asimismo estos aportes han significado para los nuevos empresarios una contribución del 446% con relación a los salarios directos pagados y del 2.232% con respecto a las ventas totales reportadas.

EXPERIENCIA DE COLOMBIA

Jóvenes: Forjadores de Nuevas Empresas

Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial

CDEE – Universidad ICESI

Por: Sr. Melquicedec Lozano Posso, Director Académico

JOVENES FORJADORES DE NUEVAS EMPRESAS

Melquicedec Lozano Posso*

Universidad Icesi

Cali - Colombia, junio de 2000

INTRODUCCION

Como focos de luz en permanente interacción con la sociedad en todas sus facetas, las Universidades tienen un compromiso muy especial en la búsqueda de sendas que contribuyan a disminuir los efectos nocivos del desempleo. La Universidad Icesi, asumió este papel con mucha seriedad y convencimiento y, desde su fundación, implementó una línea de trabajo en el área de Espíritu Empresarial que a lo largo de varios lustros fue tomando cuerpo hasta convertirse en una gran exponente de los conceptos empresariales asociados al proceso de aparición de empresarios y, consecuentemente, de creación de nuevas empresas. Para la Universidad fue claro desde un inicio la necesidad de hacer un trabajo integral dentro del cual se incluyera, como uno de los ejes fundamentales, la franja de jóvenes, que conforman una de las masas sociales más importantes y más golpeadas en el ámbito nacional y latinoamericano.

El presente trabajo ilustra la filosofía y los programas que la Universidad Icesi ha estructurado en torno de la formación del Espíritu Empresarial con los jóvenes, bajo una óptica sistemática que considera un proceso desde la niñez, se continúa en el colegio, se extiende al ámbito universitario y se complementa con acciones en la comunidad y en el contexto familiar. En primera instancia se ilustran algunas reflexiones en el tema del desempleo, para luego hacer una breve presentación de Icesi y de su Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial - CDEE. A continuación se muestra el sistema de interrelación mediante el cual nos hemos esforzado por fomentar una cultura empresarial, lo cual precede al punto en el cual se tratan las diferentes actividades, servicios y programas en torno de jóvenes, para luego mostrar los resultados, las dificultades que hemos tenido, las alternativas tanto para fortalecer como difundir los programas y, finalmente, planteamos algunas conclusiones al respecto.

* Ingeniero Industrial y Magíster en Economía Aplicada de la Universidad del Valle, Cali, Colombia. Ex-Sejourista del Fonds León A. Bekaert, Bruselas, Bélgica. Curso y gira de estudios en Israel sobre "Sistemas de Apoyo a Pequeñas Empresas". Autor de varios artículos sobre Empresas Familiares y Espíritu Empresarial. Profesor titular de la Icesi. Director Académico y de Recursos Educativos del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad Icesi.

1. REFLEXIONES INICIALES

De acuerdo a información emitida por Confecámaras en mayo del año 2000, un total de 5293 empresas se constituyeron en el primer trimestre, siete menos que en igual período del año 1999. Lo cual indica que el volumen de empresas nacientes se mantuvo vigente; sin embargo, la misma fuente señala que el volumen de capital de las iniciadas en el año 2000 alcanzó un 25% menos que las iniciadas en el mismo período del año 1999, lo que nos muestra que las limitantes de recursos disponibles no han sido impedimento para iniciar nuevos negocios, pues se ha recurrido a concertar nuevas ideas de negocio con capitales pequeños.

Por otro lado, la encuesta de expectativa de inflación de marzo del año 2000 efectuada por el Banco de la República a un grupo de empresarios del ámbito nacional, mostró que en el corto plazo no habrá una mejora en el porcentaje de desempleados del país. El 53% de los empresarios mantendría constante el número de empleos, en tanto que el 33% reducirá su planta de personal y sólo el 8% la aumentaría. El comportamiento de estos empresarios para el año 2001 no mejoraría en nada la situación puesto que el 46% mantendría constante su personal, el 34% lo reduciría y sólo el 9% lo aumentaría.

Esta situación, que tiende a mantener su ritmo, no plantea la pronta consecución de un cambio en las condiciones de empleo, pues se requiere incrementar el volumen de unidades productivas ojalá con alternativas de negocios que involucren componentes innovadores y tecnologías recientes, de tal manera que genere un significativo nivel de valor agregado, disminuyan las tasas de desempleo y aprovechen su potencial para enfocarse hacia mercados externos.

En este sentido, los negocios grandes existentes "presionan" para que las empresas nacientes concilien desde el inicio con la exigencia de los mercados contemporáneos. Así se desprende de los datos emitidos por la revista Dinero en su emisión número 104 de marzo del año 2000. Veamos: a) Exportaciones. El 63% de las medianas y grandes empresas manufactureras exporta en promedio el 28% de lo que produce y, más aún, la gran mayoría de ellas, un 74%, tienen la expectativa de que estas exportaciones aumentarán b) e-commerce. El 26% de los grandes empresarios está vendiendo por comercio electrónico. Otro 25% está planeando hacerlo muy pronto, de manera especial en el campo manufacturero, con lo que el 50% de los grandes empresarios habrán trascendido a un nuevo escalón tecnológico.

No obstante, para tener más personas con probabilidades de iniciar negocios, es importante hacer un trabajo particular de desarrollo del Espíritu Empresarial con los jóvenes, iniciando el proceso desde la niñez, e imbuir a gran escala esta área formativa en el sistema educativo de los países latinoamericanos. Hoy, más que nunca, se requiere, pues, en el caso de Colombia, aproximadamente tres millones de niños en edad escolar no estudian; en educación primaria y secundaria se invierte una octava parte por estudiante en comparación con los países industrializados. En el año 2000 egresarían 600 mil bachilleres, 45% ingresaría a la universidad o a institutos tecnológicos, y sólo un 23% se graduaría. Sin embargo, en sólo Medellín se puede hablar de al menos 70.000 jóvenes que no estudian y no trabajan, y la gran mayoría son pobres. Datos estos tomados de la revista Dinero de marzo del año 2000 con base en un estudio realizado por Hugo López.

Si no les damos una oportunidad en su formación educativa, estos jóvenes quedarán marginados, de por vida, de la opción de contar con un medio digno de obtención de ingresos. Las competencias y

habilidades básicas que se desarrollen en ellos deben tener como uno de los elementos vitales el desarrollo del Espíritu Empresarial.

2. LA UNIVERSIDAD ICESI Y EL CDEE

La Universidad Icesi fue fundada en 1979 como entidad sin ánimo de lucro, con el respaldo del sector empresarial del departamento del Valle del Cauca con el propósito de responder a las necesidades de formación de líderes empresariales con niveles de excelencia, que contribuyan al progreso cultural, económico y social del país en áreas inherentes al desarrollo y competitividad de las organizaciones para propiciar una mejor calidad de vida de la comunidad.

La universidad Icesi está afiliada a varios organismos de orden nacional e internacional entre los que figuran la International Association For Management Education (AACSB), el Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración (Cladea), el Design Management Institute, la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN) la Asociación Colombiana de Usuarios de Informática y Comunicaciones (ACUC), el Business Association For Latin American Studies (BALAS).

La filosofía de la Universidad Icesi es fomentar el fortalecimiento de valores fundamentales en toda sociedad justa y progresista y soporta su modelo educativo en el diseño y aplicación de estrategias que fomentan el aprendizaje activo para desarrollar en sus usuarios habilidades profesionales y personales específicas. Facilita el conocimiento y manejo de herramientas dentro de un escenario de globalización para interpretar nuevas realidades y necesidades de las organizaciones y actuar con la rapidez y efectividad que el mundo de hoy exige.

Icesi cuenta actualmente con tres decanaturas desde donde se lideran carreras de pregrado, postgrado y educación continuada en tres campos fundamentales: Ingeniería e Informática, Administración y Economía, Humanidades. Así mismo, cuenta con diversas unidades de apoyo en Idiomas, relaciones internacionales, asesoría a empresarios, Espíritu Empresarial, bolsa de empleo, centro de informática, entre otras.

El fomento del Espíritu Empresarial se irradia desde el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial - CDEE, como unidad académica de apoyo que, a través de procesos académicos y con la participación permanente de la comunidad universitaria, propende por la creación, apropiación y difusión de los conocimientos y actividades propias a las áreas de: Desarrollo del Espíritu y de la Cultura Empresarial, Creación de Empresas, Educación Empresarial y Formación de Líderes Empresariales; con el propósito fundamental de motivar, formar y desarrollar a los miembros de su comunidad, en el desarrollo de acciones creativas que les permita llegar a ser, a lo largo de su vida profesional, creadores de organizaciones, de riqueza, de empleo productivo, de bienestar social y de satisfacciones personales y profesionales.

A través de procesos educativos especiales, denominados educación empresarial, el CDEE está comprometido a proveer una atmósfera de aprendizaje, de apoyo, de formación, de motivación y de convicción que mejore la disposición hacia el surgimiento de nuevas organizaciones (privadas, públicas, con y sin ánimo de lucro), que incentive las posibilidades de éxito de las mismas y que permita preservar y fortalecer las organizaciones ya existentes.

El CDEE en concordancia con la misión de la Universidad Icesi, define su acción en cuatro frentes como son: la docencia, la investigación, las actividades de extensión y los servicios.

Todas estas actividades se realizan partiendo de la premisa de que la Universidad debe cubrir sus diversos ámbitos, para producir un efecto sinérgico permitiendo que se refuercen individual y colectivamente todos los frentes.

Para el CDEE los empresarios son seres humanos creativos e innovadores, capaces de sobreponerse a sus limitaciones personales y a las dificultades del ambiente; deseosos de transformar sus ideas en actos, capaces de alimentar la economía, la actividad empresarial y de enriquecer la calidad de vida de la comunidad. Ellos producen con sus acciones: crecimiento, progreso, empleo, valor agregado, utilidad y satisfacción personal.

Las actividades del CDEE están dirigidas a las distintas etapas del proceso empresarial como son: Motivación, Orientación, Identificación y Desarrollo de Oportunidades de Negocio, Desarrollo de un Plan de Negocio, Fuentes de Financiación, Proceso de Creación de Empresas, Asesoría en el Desarrollo y la Consolidación del Negocio.

3. SISTEMA DE INTERRELACION

Cuando en 1984 surgió la idea de crear en la Universidad Icesi el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial - CDEE, se planteó como objetivo fundamental la motivación y la formación en la comunidad bajo su influencia, de una cultura empresarial que, a través de acciones innovadoras llenas de iniciativa y de creatividad, den más impulso al surgimiento de nuevas organizaciones para que contribuyan a solucionar el problema del desempleo y simultáneamente representen una fuente de realización personal y profesional para sus propietarios.

Todo el esfuerzo realizado durante estos años ha fructificado de una manera relevante y así lo demuestran las evaluaciones emitidas por los participantes en los diferentes programas que sobre Espíritu Empresarial y sobre el proceso de creación de empresas se han realizado. A medida que hemos avanzado en nuestra acción hacia el logro de una cultura empresarial en el ámbito nacional y continental, más personas y entidades se han interesado paulatinamente en nuestros programas y hemos tenido que ir ampliando nuestra cobertura. Estos programas se implementan en el Centro de Desarrollo de Espíritu Empresarial bajo el contexto de las cuatro áreas principales de la universidad: Docencia, Investigación, Servicios y Extensión. En un comienzo orientados básicamente a nuestros estudiantes universitarios, pero ante las distintas dificultades que encontrábamos en ellos para que asimilaran con facilidad un proceso de cambio de su mentalidad, de estudiar para emplearse, a otra donde se tuviera como alternativa la preparación para ser empresario, nos llevó a reconsiderar nuestro grupo de estudiantes objetivo y a detectar la necesidad de extender nuestras acciones a estudiantes de secundaria, de tal manera que estos pudieran llegar al nivel de educación superior más dispuestos a recibir una orientación distinta a la tradicional y pudieran terminar de refinar ciertas destrezas, comportamientos y valores estimulados, despertados y desarrollados durante su bachillerato.

Iniciamos entonces una intensa labor en los colegios del departamento tomando estudiantes de 10 y 11 año de secundaria y algunos casos de grado 9, realizando con ellos seminarios de Espíritu Empresarial y Creación de Empresas. Sin embargo, el trabajo inicial con estos estudiantes de

secundaria también nos permitió detectar que ciertos valores, creencias y actitudes son ya muy fuertes en esa etapa de la vida y que muchos de ellos están tan arraigados en la persona que gran parte del esfuerzo que se hacía para modificarlos resultaba en muchas ocasiones inútil o demasiado dispendioso.

Esto nos llevó a mirar más abajo y a fijarnos la creencia, apoyados en una importante base teórica con Albert Shapero y David McClelland a la cabeza, que teníamos que realizar algunas actividades importantes en el nivel de educación primaria. No obstante, reconocimos que no teníamos habilidades para trabajar directamente con los niños, por lo cual, decidimos preparar a los maestros de primaria para que estos, a su vez, transfirieran el mensaje a aquellos.

En un principio teníamos mucha expectativa por la manera como los maestros de primaria recibirían nuestros programas, pues este grupo de personas no es fácil de manejar debido tanto al gremio bajo el cual están amparadas, como a un generalizado comportamiento tendiente a mantener los esquemas y las reglas tradicionales de enseñanza. Pero nos encontramos la grata sorpresa de ser bien aceptados desde el principio con nuestros programas de primaria, lo cual hizo que los maestros participantes empezaran a involucrar en los contenidos temáticos del currículo y en su actividad docente, los elementos vitales dentro del proceso de formación de valores empresariales en los niños.

Palpamos que seguir actuando con los grupos mencionados no era suficiente y llegamos a los profesores de escuelas normales y a los profesores de Facultades de Educación, pero hacia finales del año 1991 iniciamos un proyecto más ambicioso que diera un poco más de cobertura y difusión a nuestro modelo de formación de una cultura empresarial. Para ello hicimos contacto además con funcionarios de la Secretaría de Educación Municipal y la Secretaría de Educación Departamental con el fin de que a través de ellos se facilitara la convocatoria de los diferentes estamentos. Esta labor no fue difícil, pues se hizo a través del programa "Educación para el trabajo" de la gobernación del departamento.

El alcance de los objetivos implicaba acciones muy particulares en el sector educativo a nivel universitario, nivel secundario y nivel primario y, además, en el núcleo familiar, lo que a la postre se hizo.

Aunque no ha sido fácil el trabajo a nivel universitario para tratar de cambiar la mentalidad de empleomanía que todavía nos ronda, se han podido hacer cosas interesantes. A nivel de los estudiantes hemos logrado que varias universidades vayan involucrando en algunas de sus carreras, especialmente Administración de Empresas e Ingeniería Industrial, una o dos cátedras donde se orienta acerca del concepto de Espíritu Empresarial y creación de empresas.

A nivel de los profesores hemos diseñado y realizado varios programas sobre Espíritu Empresarial en carreras de diferentes ramas. Este nuevo sentimiento de que el Espíritu Empresarial debe ser enseñado y desarrollado en todos los campos de experticia es uno de los principales indicadores de los alcances logrados con nuestros proyectos, lo cual nos estimula a continuar esta labor y a hacerla con más calidad.

Estas acciones han permitido extender nuestro trabajo a diferentes ámbitos que no se habían considerado antes: el escenario familiar y los docentes de educación para adultos; lo cual ha hecho que el sistema de comunicación y transferencia sea mucho más completo y dinámico, originando más fuerza hacia el logro de una cultura empresarial. Adicionalmente, nuestros programas han involucrado estamentos gubernamentales que antes no eran conscientes de este tipo de formación, tales como el

municipio y el departamento, a través de sus respectivas secretarías de educación y fomento económico, lo cual es un inicio fuertemente importante para seguir introduciendo la enseñanza del Espíritu Empresarial en todos los niveles del proceso educativo de una manera organizada y seria, de tal manera que cada comunidad influya generosamente sobre la otra conforme un sistema que facilite la formación de una cultura empresarial, tal como se muestra en los gráficos anexos al final de este documento.

4. COMPONENTES DEL PROCESO FORMATIVO CON JOVENES

El objetivo fundamental de todas las acciones con jóvenes ha sido motivar y capacitar al sector social juvenil del Departamento del Valle del Cauca en el proceso de generación de nuevas empresas y que vean en esta acción una manera relevante de mejorar su nivel de vida y el de la sociedad en general.

Nuestras actividades con jóvenes se iniciaron en los colegios del departamento del Valle del Cauca hacia mediados de 1986. A junio de 2000 el número de estudiantes de secundaria participantes en estos programas rebasaba los cuatro mil estudiantes, una cifra considerablemente importante si tenemos en cuenta, por un lado, que Icesi es la única universidad que tiene acciones serias de extensión en Espíritu Empresarial en el sector de secundaria y, por otro, que las limitaciones presupuestales dificultan la extensión del programa a muchos colegios. No obstante, hemos cubierto instituciones tanto en el sector público como en el privado, mixtos, femeninos y de varones, con formación técnica y formación académica. El interés por parte de coordinadores y rectores crece inexorablemente motivándonos a elevar el nivel y a introducir factores adicionales que den mayor impulso a los estudiantes.

Las principales actividades consideradas en el paquete de actividades con eje central en los jóvenes, son las siguientes :

4.1 SEMINARIOS DE ESPIRITU EMPRESARIAL

Los Seminarios de Espíritu Empresarial buscan despertar el fuego interno de los estudiantes por crear algo, pero sobretodo, se busca que vean la creación de nuevas empresas y la generación de empleo como algo bueno y necesario, que lo consideren como una posibilidad de trabajo presente o futura dentro de su vida. Adicionalmente se espera que ellos perciban el evento de ser empresario como algo posible e interesante.

4.1.1 Objetivo General

Proveer al estudiante de secundaria de la comprensión básica del sistema económico de libre empresa y de la importancia que dentro de él tiene la formación de empresarios y la creación de nuevas empresas.

4.1.2 Objetivos Específicos

Al finalizar el Seminario el estudiante estará en capacidad de:

- Entender los principales principios políticos y sociales vinculados al sistema de libre Empresa y de propiedad privada.

- Entender cuales son los medios de producción y para qué sirven.
- Entender los conceptos económicos básicos de una empresa
- Entender el proceso de formación de nuevas empresas.

4.1.3 Contenido

- **Desarrollo socioeconómico y espíritu empresarial**
 - Conceptos básicos de Desarrollo relacionados con el Espíritu Empresarial.
 - Consideraciones políticas y sociales: el papel del gobierno, la inversión extranjera, el desempleo y los problemas del subdesarrollo, modelos de desarrollo, el espíritu empresarial en los diferentes sistemas económicos.
 - Creación de empresas como alternativa de desarrollo económico y humano.
 - El empresario
- **El Sistema de Libre Mercado Y El Concepto de Empresa.**
 - Cómo funciona el sistema de libre mercado
 - Inicio y desarrollo de una empresa privada
 - Conceptos económicos de una empresa.
- **La Formación de Negocios Juveniles.**
 - Generación e identificación de ideas
 - Alternativas para comenzar una empresa
 - El plan de negocio
 - Consecución de recursos

4.1.4 Metodología

La metodología es tipo taller, la cual brinda permanentemente espacios para que los participantes emitan sus inquietudes. Se utiliza material audiovisual (acetatos) y se dan ejemplos ilustrativos reales con el fin de ambientar el seminario y hacer más amena la orientación.

4.1.5 Intensidad

La duración total del seminario es de treinta horas, pero se han hecho ajustes para brindar seminarios más cortos o, en su defecto, para ofrecer cursos largos de más intensidad.

4.1.6 Grupo Objetivo

El seminario está dirigido preferencialmente a estudiantes de últimos niveles de secundaria y primeros semestres de Universidad.

4.2 CONCURSO MEJOR NEGOCIO ESTUDIANTIL

Es una de las actividades que desde 1987 venimos efectuando periódicamente. El objetivo es estimular a todos aquellos estudiantes de secundaria que ya desarrollan de manera independiente algún tipo de actividad comercial, industrial o de servicio, e irradiar en el resto, a través del concurso, expectativas de comportamiento que los haga considerar seriamente la posibilidad de trabajar, ahora o en el futuro, en organizaciones creadas por ellos.

El concurso se manifiesta como un medio de promover y desarrollar el espíritu empresarial entre la juventud. A través de este tipo de eventos se despiertan los deseos internos por crear algo posible y además valioso para el individuo, la familia y la región en la cual se desempeñen.

Estos concursos además de poner en evidencia los alcances de los emprendedores juveniles con sus productos y servicios, expone el potencial empresarial de la región de cara a un futuro cercano y, adicionalmente, fortalece la evidencia de que a través del trabajo serio y de compromiso con negocios lícitos y útiles, es dable mejorar ostensiblemente el propio bienestar y el de la comunidad.

Los jóvenes empresarios participantes, sirven además de modelo al resto de la juventud, al transmitir valores y comportamientos empresariales dignos de alabanza por lo pedregoso del camino que se debe recorrer y por los meritorios logros que se alcanzan.

En el concurso pueden participar todos los estudiantes de secundaria que tengan su negocio y no existen restricciones de tamaño, complejidad, número de propietarios, ni registro en cámara de comercio. Sólo se exige constancia de matrícula del Colegio al cual pertenece y el diligenciamiento del formato de inscripción diseñado por el CDEE de la Universidad ICESI.

El CDEE evalúa cada negocio mediante una visita, donde considera fundamentalmente: nivel de innovación, potencial del negocio, y, características y valores del empresario, entre otros aspectos claves.

La premiación exige la vinculación de entidades privadas que donen los respectivos premios. De ello, por lo tanto, depende el número de distinguidos y el tipo de premiación que se haga.

Estos concursos han tenido el objetivo de estimular a los jóvenes que tienen su propio negocio para que ellos perciban claramente que su actividad empresarial origina un gran beneficio no sólo personal sino también social. Adicionalmente se persigue convertir a estos jóvenes empresarios en modelos para los demás, originando en estos un sentimiento de mayor credibilidad hacia la vida empresarial.

4.3 FERIA DE EMPRESARIOS JUVENILES

Esta feria, abierta a los jóvenes de 14 a 24 años, tiene como objetivo fundamental para los participantes el desarrollo de un sentimiento de que se es útil en la sociedad, de que se está haciendo algo bueno para sí mismos y para los demás. Igualmente, el objetivo es impulsarlos a seguir adelante y a que entusiasmen a otros a imbuirse en actividades de negocios que les permitan mejorar sus condiciones económicas y experimentar sentimientos de autorrealización personal.

La feria es una manera de estimular el desarrollo de valores empresariales y por lo tanto, de apoyar el surgimiento de una cultura empresarial en la región. Los participantes podrán experimentar mayor gusto personal al ver que sus bienes o servicios expuestos son reconocidos y valorados por la comunidad. Adicionalmente, viven un ambiente de negocios donde se encuentran con empresarios de su misma edad, lo que les dá más fuerza y credibilidad en sus posibilidades juveniles.

En cuanto a la realización de esta feria, el Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Icesi, se encarga de la organización general y de la definición de los requisitos de participación, así como de la evaluación de los diferentes negocios participantes. La secretaría de fomento económico y competitividad ha contribuido en el aspecto financiero.

4.4 CAMPO DE VERANO

Desde julio de 1989 se realiza anualmente el CAMPO DE VERANO dirigido a estudiantes de diferentes colegios del departamento en edades entre 14 y 18 años.

Este evento tiene dentro de sus actividades principales:

Recreación especial en la cual los participantes ponen en práctica su capacidad creativa; charlas de Espíritu Empresarial que tienen como objetivo despertar el interés por los negocios y por la creación de empresas; jornada de medio ambiente y reflexión ecológica; visitas empresariales; inducción a las carreras de la Universidad Icesi; testimonios de empresarios de la región; charlas sobre liderazgo, creatividad, fotografía, televisión; actividades asociadas al computador. Esta experiencia nos ha permitido comprobar cada vez más que los jóvenes encuentran en el fomento del Espíritu Empresarial un complemento importante de sus otras actividades académicas de interés como son: el estudio, el deporte, la integración, la participación en grupos culturales o artísticos, etc.

4.5 CAPACITACION PROFESORES SECUNDARIA

Para apoyar más las actividades del desarrollo del Espíritu Empresarial ejecutadas con los jóvenes de secundaria, hacia finales de 1992 iniciamos la preparación de 70 profesores adheridos a este sector y en el siguiente año, 1993, unos noventa profesores más participaron en nuestros seminarios de preparación de docentes, lo que se ha continuado de manera indistinta, resaltando la ejecución del primer simposio Nacional sobre Educación Empresarial en el año 1995, en el cual contamos con la participación de unos trescientos asistentes entre docentes de primaria y secundaria. A este evento fueron invitados como conferencistas expertos el Dr. Chistopher Curtis del Canadá y la Doctora Ronni Cohen de los Estados Unidos.

Adicionalmente un buen número de profesores de secundaria asiste a los Congresos Latinoamericanos de Espíritu Empresarial que efectuamos anualmente. Estos profesores se valen también, para su trabajo con los jóvenes, de la producción intelectual generada por los integrantes del Centro de Desarrollo del Espíritu Empresarial de la Universidad ICESI.

4.6 CAPACITACION DE MAESTROS DE PRIMARIA

Con el sector de maestros de primaria se efectúan seminarios en los cuales se les induce al tema del espíritu empresarial y se les orienta tanto en la introducción del mismo en el currículo

académico como en los procesos de formación de valores empresariales en los niños: independencia, motivación al logro, propensión al riesgo, autoconfianza, creatividad, perseverancia.

Estos procesos de formación con los niños contribuyen al fomento de una personalidad más integra, facilitan más adelante una posición valiosa frente al concepto de trabajo, declinan el interés por la consecución de patrimonio en el corto plazo a través de medio ilícitos y favorecen, al llegar a la secundaria, la preparación en formación de negocios juveniles.

4.7. FORMACION DE FORMADORES

En los últimos años hemos hecho ingentes esfuerzos por capacitar grupos grandes de docentes de un mismo colegio o escuela de tal manera que se conviertan en replicadores directos de lo que el CDEE hace con los jóvenes. Esta capacitación con metodología tipo taller requiere generalmente de unos cinco días de dedicación y gira en torno de: Espíritu Empresarial, Mitos del Empresario, Educación Empresarial, Creatividad, Ideas de negocio, Oportunidades de negocio, Currículo y Espíritu Empresarial, Preparación del Proyecto Educativo Institucional (PEI) con base en espíritu empresarial, Formación de negocios juveniles, Desarrollo de valores empresariales, seguimiento en la preparación del PEI.

4.8. GESTION DE EMPRESAS FAMILIARES

El CDEE ofrece de manera abierta a la comunidad el seminario - Taller Gestión de Empresas Familiares, cuyo propósito fundamental es orientar a las familias propietarias de empresas acerca de sucesión, protocolo familiar, problemática de las Empresas Familiares, Planificación estratégica.

Este taller tiene una relación directa e influyente con los negocios juveniles, pues en él se trata el tema de socialización de hijos a la empresa familiar, lo cual implica formarlos con valores empresariales, llevarlos a la empresa desde edades tiernas, dejarlos que desde muy chicos hagan negocios que corresponden a su edad y simultáneamente apoyarlos en su proceso normal de educación. Esto conlleva a que los chicos, al llegar a jóvenes, quieran continuar con la empresa de la familia o, bien, deseen montar su propio negocio. En otros casos ellos preferirían primero trabajar algunos años como empleados en una empresa ajena, pero de todas maneras ya se ha sembrado en ellos la semilla del Espíritu Empresarial y esta quedará funcionando en sus vidas hasta cuando sea llegado el momento de tomar una decisión que conlleve más comportamientos independientes.

4.9 SEMINARIOS A PADRES Y MADRES DE FAMILIA

Generalmente son sesiones de más de cuatro horas donde se trata de hacer comprender a los padres y madres de familia la importancia que tiene para los hijos formarlos con Espíritu Empresarial desde el hogar, de tal manera que esto consolide todo el esfuerzo que se hace en las aulas ya sea en preescolar, primaria, secundaria e incluso en la universidad. Los padres y madres de familia son orientados acerca de la forma y los medios que pueden utilizar para estimular la iniciativa empresarial en los niños y jóvenes de la familia; pero además, también se les induce, sobre todo a las mujeres cabeza de hogar, para que detecten oportunidades de

negocio en las artes o manualidades que saben y puedan convertirlas en fuentes de ingreso personal y familiar.

4.10 ASESORIA EN LA CREACION DE CENTROS

Dada la experiencia y recorrido del CDEE hemos contribuido en los últimos años, a través de asesorías institucionales, en la creación de centros de apoyo que han considerado como uno de sus componentes principales el desarrollo del espíritu empresarial y, a los jóvenes, como una de sus comunidades de preferencia. El propósito es replicar nuestro modelo, de tal manera que existan más entidades trabajando con entusiasmo y dedicación y que más personas de la comunidad latinoamericana tanga la oportunidad de ver alternativas de trabajo distintas a las de ser empleado en la empresa de otro.

4.11 PROGRAMAS CON UNIVERSITARIOS

Aunque el objetivo de este trabajo no involucra de manera explícita el segmento de universitarios, mencionaremos de manera muy breve algunas acciones que hacemos con ellos, pues, al fin y al cabo son muchachos jóvenes que en algunos casos ingresan a la universidad a los dieciséis años.

La Universidad icesi ofrece dos seminarios de extensión en espíritu empresarial para estudiantes universitarios. En ellos se acogen varias actividades: testimonios de empresarios, presentación de entidades de apoyo a Pymes, alternativas de financiación para nuevos negocios, comportamiento del mercado financiero, conferencistas sobre exportaciones, conferencias sobre innovación, conferencias sobre temas especializados.

También se ofrecen dos cursos de currículo en Creatividad Empresarial, los cuales tienen en cuenta temas de suprema relevancia: ideas y oportunidades de negocio, creatividad, organización de expoicesi, visitas a empresas, contacto con empresarios, historia empresarial, elaboración de un plan de negocio para el inicio de una nueva empresa.

5. PRODUCCION INTELECTUAL

Como consecuencia de todos estos procesos logramos concebir en 1993 el texto "Crear empresas: Misión de todos" dirigido fundamentalmente a estudiantes de últimos años de secundaria, estudiantes de primeros semestres en la universidad y personas con conocimientos básicos en la conceptualización del Espíritu Empresarial.

También hemos fomentado nuestra producción intelectual y, por lo tanto, el engrosamiento del número de publicaciones del CDEE y el fortalecimiento de nuestros lazos de integración con otras instituciones que trabajan en temas afines o complementarios, con quienes intercambiamos nuestros trabajos e investigaciones. Estas últimas están orientadas a elaborar diagnósticos de potencial empresarial y a proponer esquemas de motivación y formación de nuevos empresarios. De igual manera, estas acciones dan cada vez más cuerpo a nuestro Centro de Documentación especializado en Espíritu Empresarial y Creación de Empresas, pues se ha dado lugar a la producción de varias investigaciones, artículos, ponencias y a un libro adicional: "Tu Futuro : Ser Empresario".

Entre los principales trabajos producidos por el CDEE dentro del programa de empresarios juveniles, tenemos:

- Desarrollo del Espíritu Empresarial en los Colegios del Valle del Cauca (1989).

- Un mundo empresarial para el bachiller (1990)
- Espíritu Empresarial en la educación primaria (1991)
- Los seminarios empresariales en la educación secundaria - INTERMAN (1992).
- Crear Empresas : Misión de Todos (1993).
- La formación de una cultura empresarial (1994)
- Factores explicativos de desempleo juvenil en Colombia y el Espíritu Empresarial como solución alternativa. (1995).
- Juan y su decisión por la vida empresarial (1995).
- El estímulo de los destellos empresariales del niño (1996).
- El tuerto aprendió la lección (1996)
- Tu Futuro : Ser Empresario (1996).

6. COBERTURA

El CDEE de la Universidad Icesi remite información sobre sus programas con jóvenes de secundaria a instituciones de educación media con el fin de que vayan adecuando un ambiente propicio a la implementación de cursos, seminarios, conferencias y eventos especiales sobre Espíritu Empresarial. Esto les ha servido a algunas de ellas para aplicar un modelo similar al nuestro sobre todo en cursos de últimos niveles. En algunas ocasiones hemos tenido la oportunidad de transferir el modelo que utilizamos y que año a año revisamos y actualizamos.

El CDEE ha tenido la oportunidad de transferir sus programas a otros países: Honduras en 1990, mediante un contrato con la ONUDI para capacitar personal docente en los niveles de primaria, secundaria y universitario. Chile, entre 1993 y 1995, a través de convenio con universidades públicas y privadas y con algunas entidades del sector privado. Perú, en 1994, mediante un acuerdo con la Escuela Superior de Negocios para graduados ESAN, que permitió transferir en dos etapas el modelo de empresarios juveniles.

La transferencia de nuestro modelo, ya probado por mucho años, es una alternativa valiosa a la cual pueden recurrir quienes pretendan el desarrollo y potenciación de actitudes, comportamientos, valores y pensamientos verdaderamente valiosos en sus estudiantes o en sus jóvenes en general.

La aceptación que se ha tenido de nuestros programas y las numerosas solicitudes que hemos recibido para continuar con ellos nos ha permitido llegar a varias ciudades del departamento y del país y atender un buen número de colegios. Desafortunadamente el cubrimiento no ha tenido la extensión que nosotros hubiéramos querido, pues esta labor requiere de la remoción de una gran cantidad de recursos de diversa índole.

Se debe resaltar que gracias a los desarrollos y experiencias adquiridas a lo largo de varios años se lograron realizar actividades adicionales que inicialmente no estaban contempladas: seminarios dictados en la ciudad de Riohacha para la Universidad de la Guajira y FUNDICAR con el patrocinio de INTERCOR y la consultoría contratada con las Naciones Unidas para dictar ocho seminarios en Honduras, además de diversas charlas, conferencias y seminarios en: Popayán, Cali, Armenia, Barranquilla, y otras ciudades colombianas.

7. ALCANCES

Los principales proyectos ejecutados se resumen así:

Proyecto: "Formación de Empresarios Juveniles"

Agosto 1986 - Diciembre 1988

- 20 Seminarios de Espíritu Empresarial
- Cobertura : 426 estudiantes
- Colegios públicos : 8
- Colegios privados : 12
- Premiación en abril de 1988 del 1er Concurso Empresarial para secundaria
- Entidad soporte : CIPE (USA)

Proyecto: "Desarrollo del Espíritu Empresarial en los Colegios públicos de Cali"

Enero 1989 - Mayo de 1990.

- 17 Seminarios de Espíritu Empresarial
- Cobertura : 414 estudiantes
- Colegios públicos: 11
- Colegios privados : 6
- Premiación en sept. 5 /89 del 2º Concurso empresarial para secundaria
- Entidad soporte : Fundación Antonio Restrepo Barco

Proyecto: "Formación de Empresarios Juveniles"

Septiembre 1990 - Mayo 1992

- 19 Seminarios de Espíritu Empresarial
- Cobertura : 518 estudiantes
- Colegios privados : 14
- Premiación en junio de 1991 del 2º Concurso Empresarial Universitario y del 3er Concurso para secundaria.
- Elaboración y publicación del libro "Crear Empresas: Misión de todos"
- Entidad soporte: UNIVERSIDAD ICESI - CDEE

Proyecto: "Educación Empresarial en la Juventud del Valle del Cauca".

Agosto de 1992 - Junio de 1994

- 23 Seminarios de Espíritu Empresarial
- Cobertura : 700 estudiantes

- Colegios públicos : 16
- Colegios privados : 7
- En 1992 Seminarios sobre Educación Empresarial a 70 profesores de secundaria y normalistas
- En 1993 Seminarios sobre Educación Empresarial a 82 profesores de secundaria y normalistas
- Entidad Soporte : Fundación Antonio Restrepo Barco.

Proyecto: "Formación de Empresarios Juveniles".

Julio de 1994 - Junio de 1997

- 10 Seminarios de Espíritu Empresarial y Creación de Empresas
- Cobertura : 200 estudiantes
- Colegio públicos : 2
- Colegios privados : 8
- Entidad soporte : UNIVERSIDAD ICESI - CDEE

Proyecto: "Fomento del Pensamiento Empresarial en los Colegios Públicos de Cali"

Agosto de 1996 - Abril de 1997

- 42 Seminarios talleres de Espíritu Empresarial y Creación de Empresas para 1807 estudiantes de 42 Colegios públicos.
- Un Concurso de Empresarios Juveniles para 48 estudiantes inscritos pertenecientes a varios Colegios públicos.
- Una feria de empresarios juveniles con ciento diez participantes, abierto a jóvenes hasta 25 años.
- Elaboración y publicación de la cartilla "Tu Futuro: Ser Empresario"
- Entidad Soporte: Secretaría de Fomento Económico y competitividad de la Alcaldía de Santiago de Cali.

Proyecto: "Fomento del Pensamiento Empresarial en los Colegios de Santiago de Cali"

Mayo de 1997 - Enero de 1998

- 22 Seminarios de Espíritu Empresarial y Creación de Empresas
- Cobertura : 800 estudiantes
- Colegios públicos : 16
- Colegios privados : 2
- 16 Visitas a diferentes Empresas de la Ciudad
- 1 Concurso de Empresarios Juveniles
- Entidad soporte : Secretaría de Fomento Económico y Competitividad de la Alcaldía de Santiago de Cali"

Una medición formal cuantitativa de cuántos de estos jóvenes han iniciado negocios no la hemos hecho, pero sí estamos convencidos de que la tendencia cada vez mayor del número de gente joven que comienza empresas es en buena parte consecuencia de los esfuerzos por fomentar una cultura empresarial iniciados en el año 1985 por el CDEE y acogidos luego por otras universidades y entidades interesadas en el desarrollo del país.

En cuanto al aspecto cualitativo, fuertemente asociado a valores y a formas de pensar, el instrumento más fácil de medición ha sido a través de los estudiantes que llegan a hacer su carrera profesional a la Icesi y que previamente, durante sus estudios secundarios, han participado en alguno de nuestros programas. En ellos es evidente el cambio de mentalidad, la disposición a hacer una carrera

profesional con miras prepararse en un futuro para tener su propio negocio, la valoración en términos de aportar con más independencia al desarrollo socioeconómico del país.

8. APOYO Y DIFICULTADES

8.1 FINANCIACION Y LIMITANTES

Las diferentes actividades mencionadas dirigidas a jóvenes han sido financiadas en su mayor parte, y en diferentes momentos, por CIPE en los Estados Unidos, y en Colombia, por la Fundación Antonio Restrepo Barco, el Fondo FES-EVEREADY y por la Secretaría de Fomento Económico y Competitividad. No obstante, las ayudas recibidas, aunque importantes, han sido limitadas en tiempo y en monto, razón por la cual, en los dos últimos años hemos visto disminuidas nuestras posibilidades de llegar al sector de educación secundaria tanto en su comunidad estudiantil como en su comunidad docente. El aspecto económico es, en suma nuestra única dificultad. El contar con el apoyo de organismos internacionales mediante acuerdos para desarrollar el espíritu empresarial en la niñez, y en la juventud, es quizá el camino más recomendable para darle continuidad a estos procesos y para brindarles oportunidades a la comunidad latinoamericana joven.

8.2 LECCIONES APRENDIDAS Y FORTALECIMIENTO DE PROGRAMAS

A decir verdad el CDEE siempre está en continuo aprendizaje, pues no sólo nos preocupamos por las lecciones que obtenemos fruto de la ejecución de nuestros programas sino que, además, estamos en permanente actualización asistiendo a diferentes seminarios, congresos y eventos que nos ayuden a crecer. Pero indudablemente la lección más importante tiene que ver con el fuerte convencimiento que tenemos de trabajar arduamente con los jóvenes del continente en procura de alimentar potencial que en buen medida se nos pierde por diferentes razones.

Tanto en el sector oficial como en el sector privado debemos buscar los mecanismos necesarios no sólo para educar a los jóvenes con un amplio conocimiento empresarial sino también para apoyar técnica y económicamente a los que muestren interés e iniciativa para crear negocios, para ser empresarios.

Es notable la necesidad de mayor flexibilidad y apoyo por parte de estamentos vinculados al sector educativo como lo son: Ministerio de Educación Municipal, Secretarías de Educación, distritos Educativos, Núcleos, Escuelas, Colegios, Universidades.

En tanto el camino se aclare en este sentido y, además, encontremos eco en la necesidad de un importante apoyo económico, nuestros programas se fortalecerán. Mientras tanto seguiremos con lo que tenemos y hemos logrado con sacrificio y dedicación durante más de quince años de trabajo: gente, creatividad, experiencia, conocimiento, producción intelectual, posicionamiento en el medio, desarrollo de materiales.

9. MERITOS

El programa de desarrollo del espíritu empresarial en colegios fue uno de los 13 escogidos por el proyecto Entrepreneurship INTERMAN de la OIT para ser replicado a nivel mundial

En 1990 se recibió mención de honor al trabajo "Desarrollo del Espíritu Empresarial en los Colegios Públicos del Valle del Cauca" por parte de la Cámara de Comercio de Bogotá y el Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA- organizadores del III Encuentro Universidad - Empresa para el fomento del Espíritu Empresarial.

Por otro lado, en ocasiones anteriores, la secretaría departamental, a través del Centro Experimental Piloto, ha aprobado la obtención de créditos en el escalafón nacional docente por encontrarlo meritorio y ajustado a las líneas de preparación de los profesores de enseñanza secundaria, elevando de esa manera las posibilidades de acogida del mismo. Varios de los seminarios ofrecidos a los profesores han contado con este crédito.

10. COMENTARIOS FINALES

- El manejo de estas actividades ha permitido confirmar aún más que la formación de valores sólo se da de una manera efectiva si se considera en todos los niveles del proceso educativo y en el ámbito familiar
- Se hace necesario incrementar el trabajo con los docentes de primaria y secundaria, pues estos son vitales en la formación de una mentalidad emprendedora y son, además, pilares de suprema importancia en el fomento de estímulos y en la replicación de todos los componentes.
- Los directivos y docentes del sector educativo primario no sólo deberán comprender con más intensidad que esta es una etapa vital en el desarrollo de los valores y las actitudes empresariales en el niño, sino que, más intensamente aún, deberán implementar acciones reales en el ámbito de formación y enseñanza que permitan de una vez por todas encontrar en la secundaria y en la universidad jóvenes con mentalidad más abierta, con alta fogosidad y entusiasmo, con un deseo permanente de crecimiento, con gran iniciativa y con marcados deseos de independencia.
- Los Colegios e Institutos de enseñanza secundaria, deberán vincular más decididamente a sus estudiantes a las actividades de orden empresarial del colegio. Que ayuden a tomar decisiones de ampliación locativa, que participen en el estudio de asignación presupuestal de las distintas secciones, que puedan recomendar y expresar sus criterios dentro del proceso de adquisición de muebles y equipos, que ayuden a discernir el futuro del colegio a través de un comportamiento visionario que apunte a objetivos ambiciosos.
- Se hace urgente el establecimiento curricular en todos los colegios de uno o varios cursos sobre Espíritu Empresarial a nivel de enseñanza secundaria, pues es el medio a través del cual le encontrarán un verdadero sentido y significado a las actividades empresariales a las cuales se les asocie.
- Los jóvenes podrán encontrar opciones de trabajo adicionales a la de ser empleado sólo en la medida en que se reduzca inclementemente la educación tradicional castrante, impositiva,

conservadora, obsoleta y limitada, todavía existente por doquier en el escenario latinoamericano.

- No puede desconocerse hoy, con la nueva connotación económico-social del mundo, la importancia del Espíritu Empresarial de una sociedad como uno de los factores valiosamente explicativos del desempleo juvenil, pues una comunidad con mentalidad dependiente y baja propensión al riesgo no tendrá buenas posibilidades de incrementar el número de unidades productivas y, como es natural, tampoco tendrá posibilidades de generación de trabajo para la gente y de reducción de las tasas de desempleo existentes.
- Debemos hacerle ver a los muchachos, con ejemplos y razones reales, que la única forma de trabajo no es ser empleado. Que ser empresario es otra alternativa que debe ser considerada por ellos y que esta generalmente tiene muchísimas más ventajas que la primera.
- Es nuestra tarea hacer que los jóvenes comprendan claramente qué es una empresa, cuáles deben ser sus objetivos, cuál es su incidencia social, en qué forma se benefician tanto su dueño como la comunidad, cómo debe ser administrada, porqué es un elemento importante de desarrollo. Debemos hacer que los jóvenes dejen de lado muchos conceptos erróneos que tienen de las organizaciones y que puedan pensar y hablar de ellas con un fundamento más real.
- El desarrollo del Espíritu Empresarial debe iniciarse, en lo posible, en los primeros años de vida del niño para que el proceso sea más completo y eficaz.
- Debemos hacerle ver a los jóvenes que el gobierno por sí solo no es la solución a los problemas del país y que ellos hacen parte integral de la solución y que, más aún, una forma de aportar a ella es mediante la actividad empresarial.
- Debemos hacer el esfuerzo de invitar a empresarios de la región para que interactúen con nuestros estudiantes presentándoles su acción, ya que este esquema de modelos y puntos de referencia es fundamental en el proceso de desarrollo del Espíritu Empresarial, pues origina en los jóvenes la creencia de que el evento empresarial es factible y que trae consigo muchas satisfacciones.
- La formación como empresario debe ser mostrada a los estudiantes como un camino hacia la realización personal, hacia el logro de muchos propósitos difíciles de alcanzar siendo empleado; debe ser mostrada como un recorrido pedregoso pero también lleno de muchas oportunidades y satisfacciones; debe ser mostrada como una forma de llegar a los objetivos personales y como una forma de aportar a los objetivos sociales de la humanidad.
- Debemos enseñarles y además colaborarles a los jóvenes en la elaboración de proyectos de creación de empresas, pues este proceso reduce los riesgos de vulnerabilidad del futuro negocio.
- Debemos flexibilizar los requisitos de apoyo financiero a los jóvenes que presentan proyectos interesantes de creación de empresas. El exceso de requisitos y la exigencia de garantías imposibles de cumplir por parte de los jóvenes no pueden seguir obstaculizando su acceso al mundo de los empresarios. En esto las entidades de capacitación mediadores en los créditos y

las mismas entidades financieras deben ser más conscientes y jugar un papel de verdadero apoyo, más real con las necesidades del país y del continente. No se trata de regalar nada, pero si de facilitar más las cosas.

- Debemos plantear un esquema sencillo de seguimiento. No podemos seguir creyendo que nuestra tarea es contribuirle al joven en el estudio del proyecto, hacer que lo ponga y marcha, y de allí en adelante que se las arregle como pueda.
Debe plantearse un seguimiento, un apoyo incondicional, un padrinazgo, un acompañamiento que debe irse reduciendo paulatinamente hasta que el negocio juvenil tenga inercia propia en el mercado. No se trata de imbuir al joven en un escenario maternal y así debemos hacérselo saber, pero sí es menester que él sienta que tiene una entidad o un grupo de personas con los cuales puede contar cuando lo necesite y que no está solo en un mercado hostil en el cual apenas incursiona.

11. BIBLIOGRAFIA

Gallart María Antonia, "Escuela - empresa : Un vínculo difícil y necesario". Boletín No 1 "Educación y trabajo". Centro internacional de investigación para el desarrollo, CIID, Ottawa, Canadá, y Centro de estudios de población, CENEP, Buenos Aires, Argentina, 1996. pág 13 a 16.

Gibb Allan. "Enterprise culture- its Meaning and implications for education and training". Journal of European Industrial Training (Monograph.) Vol 11, No 2, 1987, pp 4-5.

Jacinto Claudia, Gallart Maria Antonia. "Reforzamiento de habilidades básicas y formación para el trabajo". Boletín "Educación y trabajo", Centro internacional de investigaciones para el desarrollo, CIID, Ottawa, Canadá y Centro de Estudios de publicación, CENEP, Buenos Aires, Argentina. 1996. pág 13 a 17.

Londoño Castaño Hugo. Contexto macroeconómico colombiano, mercado laboral urbano y retos para una política de empleo. Agosto de 1993.

Londoño Juan Luis, Kertzman Fanny ; Ciclo de vida e inserción de los jóvenes en el mercado de trabajo. Octubre de 1986.

Lozano P. Melquicedec, Jiménez Jorge, Varela V. Rodrigo "Crear empresas : Misión de todos" serie de textos universitarios del ICESI. 1993.

Lozano P. Melquicedec, La empresa familiar: factores contemporáneos y su influencia en la gestión. Icesi, 1998

Lozano P. Melquicedec, Varela V. Rodrigo. Espíritu Empresarial en la educación primaria. Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial, Memorias . Pontificia Universidad Católica de Chile. Santiago de Chile, Abril de 1991.

Lozano P. Melquicedec. Desarrollo del Espíritu Empresarial en los Colegios del Valle del Cauca, el modelo ICESI. Cuarto Congreso Latinoamericano sobre Espíritu Empresarial. Memorias. Publicaciones ICESI, volumen No 34 de Oct - dic 1990.

Lozano P. Melquicedec. El estímulo de los destellos empresariales del niño. ICESI, Julio de 1994.

McClelland C. David. "Business Drive and National Achievement" Harvard Business Review. 14 pag.

Shapero Albert. "Some Social Dimensions of Entrepreneurship". Paper presented at conference on Entrepreneurship Research, Baylor University, Waco, Texas, March 24-25, 1980.

Trabajo. Revista de la OIT No 7, marzo de 1994.

Varela V. Rodrigo, ¿Qué papel tiene el sistema educativo en el desarrollo de líderes empresariales. Icesi. 1998

Varela V. Rodrigo, El espíritu empresarial como opción de desarrollo profesional. Icesi, 1999

Varela V. Rodrigo, Innovación Empresarial : Un nuevo enfoque de desarrollo. Serie de textos universitarios del ICESI. Publicación No 13. Julio de 1991.

Varela V. Rodrigo, Cabarcas Martha Lucia, Henao Gustavo Adolfo, Índice de nacimiento, muerte de empresas en Cali en el período 1987 - 1996, Icesi, 1999

Varela V. Rodrigo, Lozano P. Melquicedec, Jiménez Jorge Enrique, "Tu Futuro: Ser Empresario". Icesi. Octubre de 1996.

Gráfico 1
NIVEL PRIMARIO

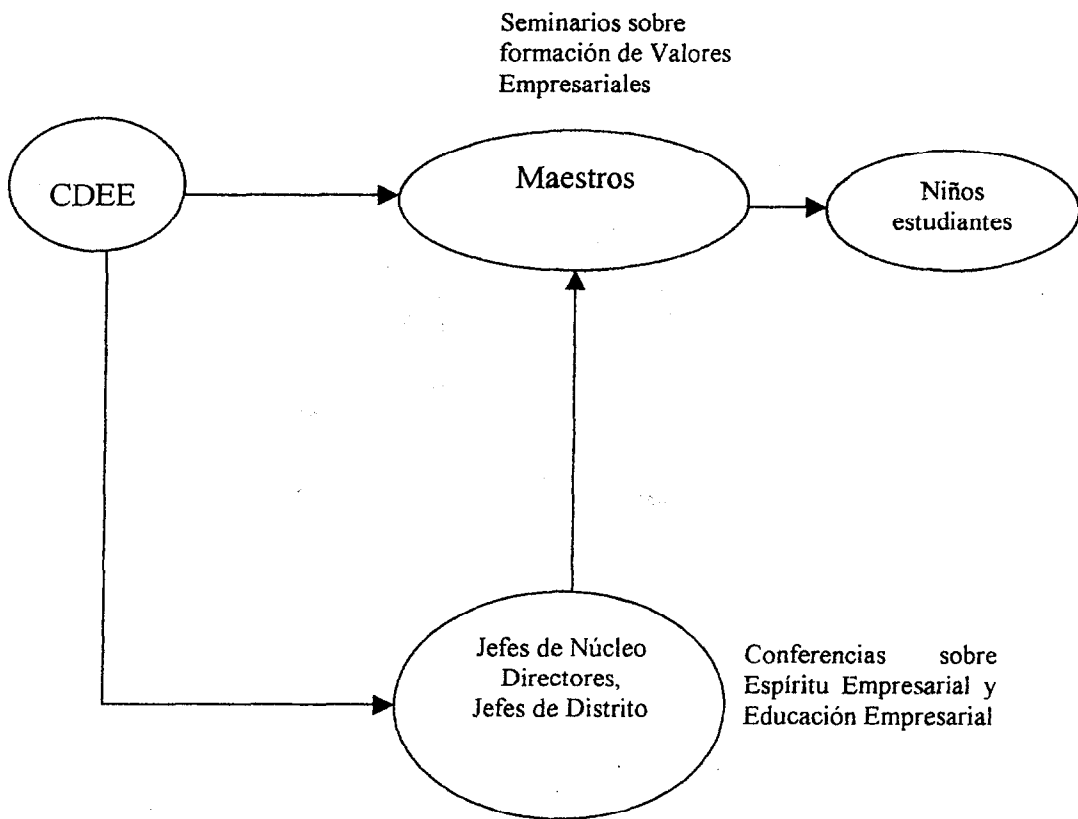


Gráfico 2
NIVEL SECUNDARIO

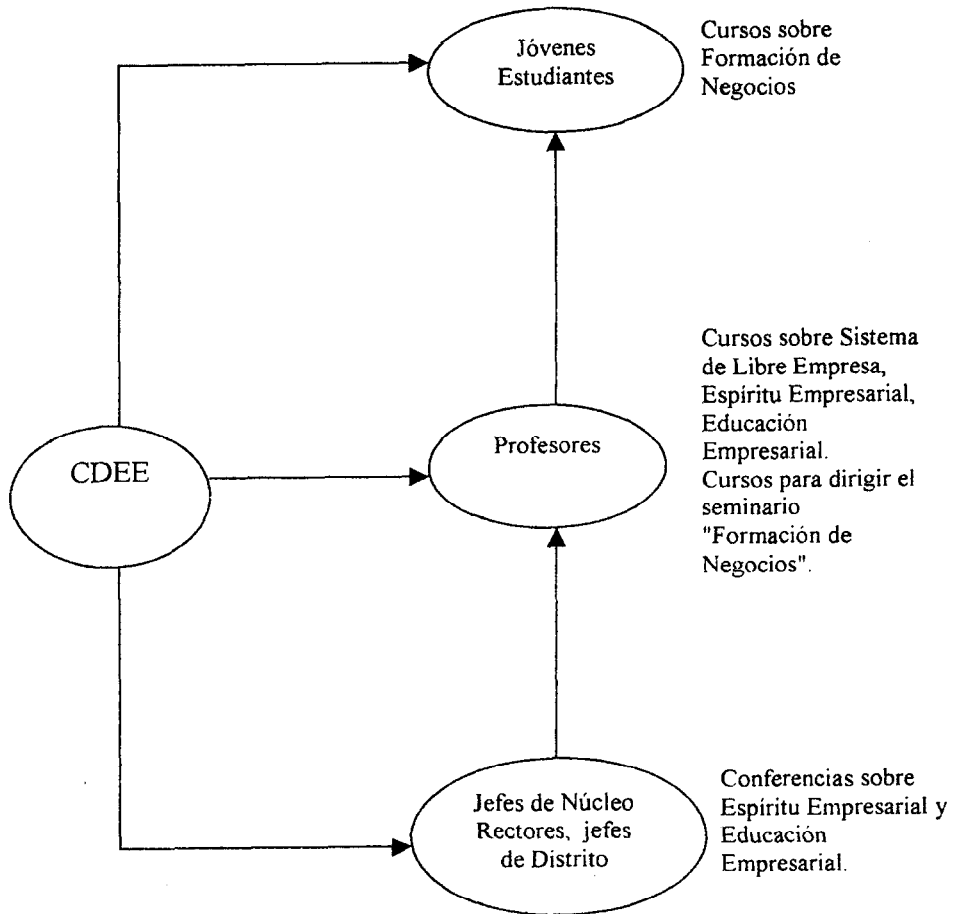


Gráfico 3
NIVEL UNIVERSITARIO

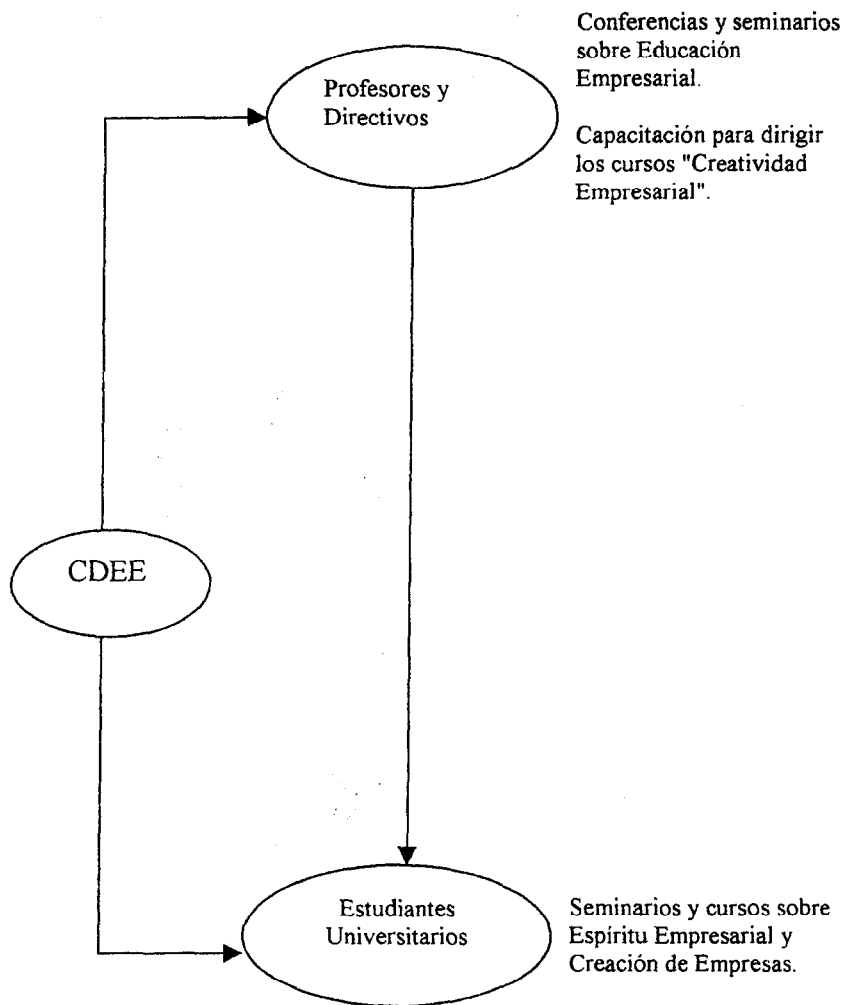


Gráfico 4
AMBITO FAMILIAR

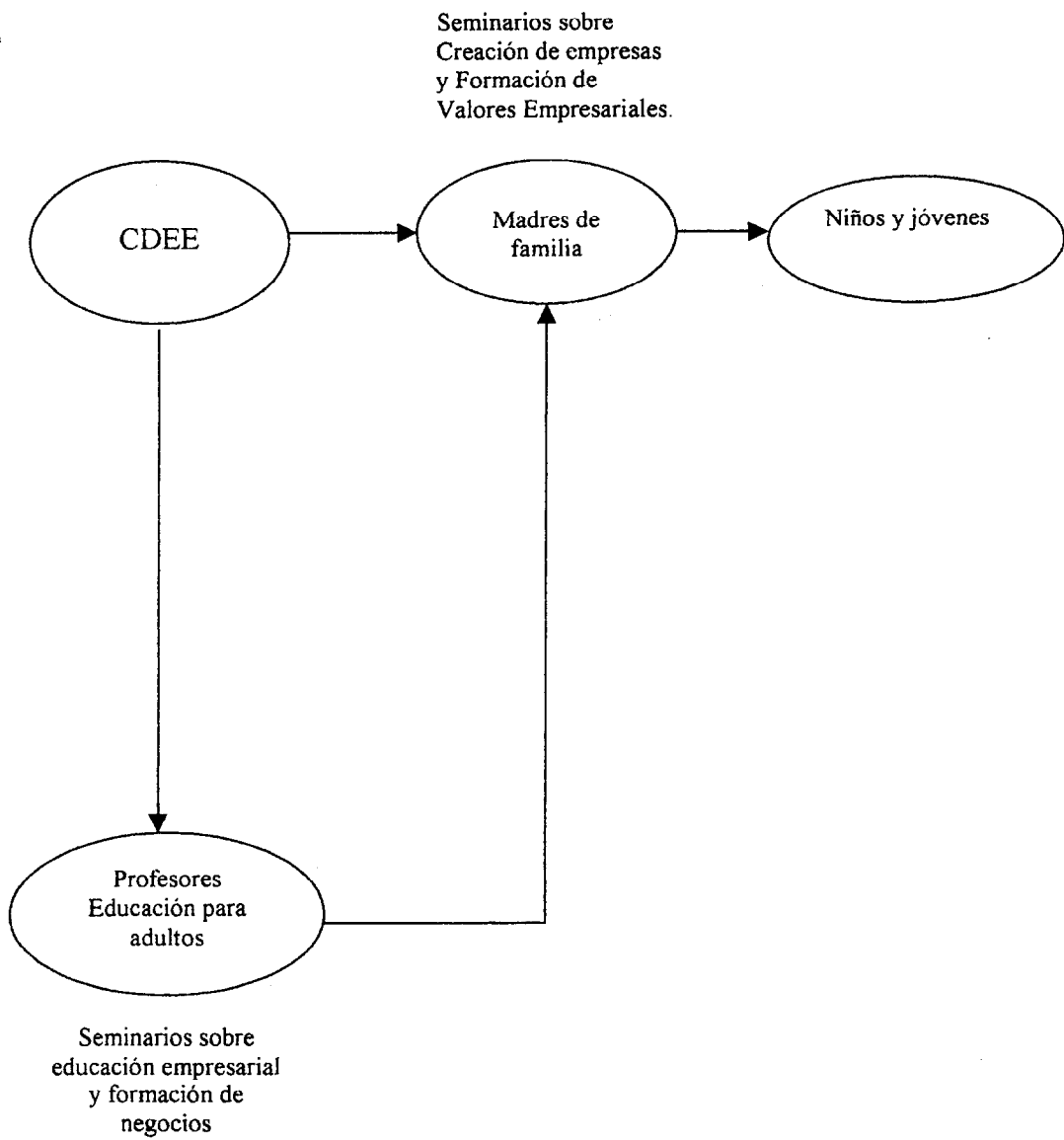


Gráfico 5
AMBITO EMPRESARIAL

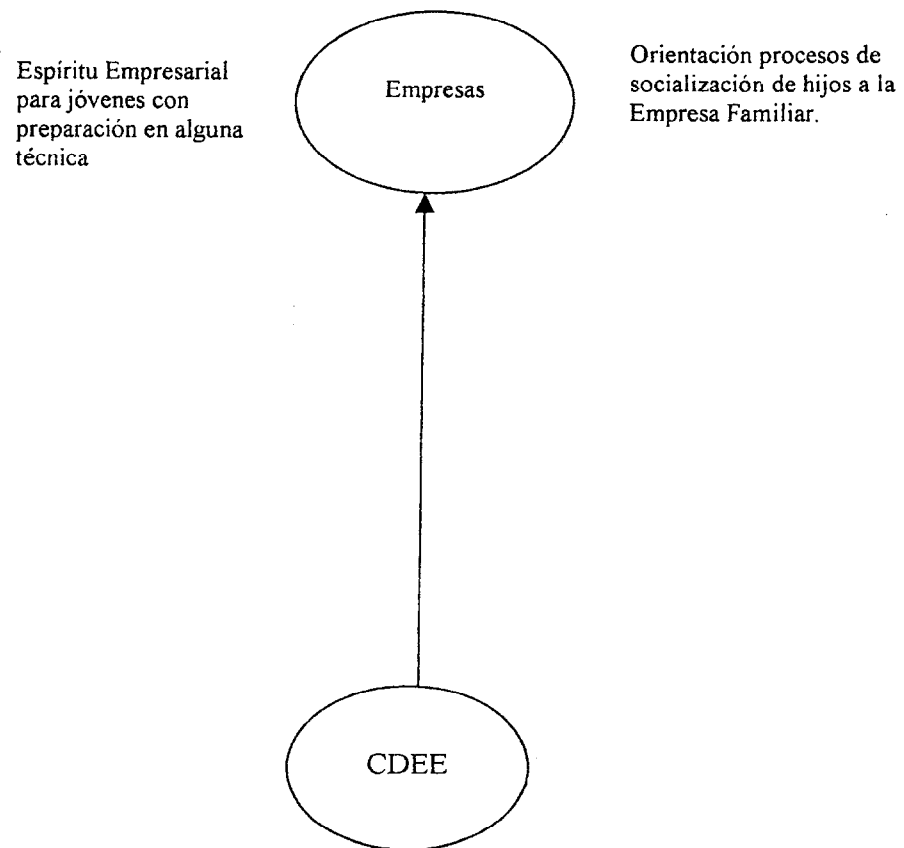
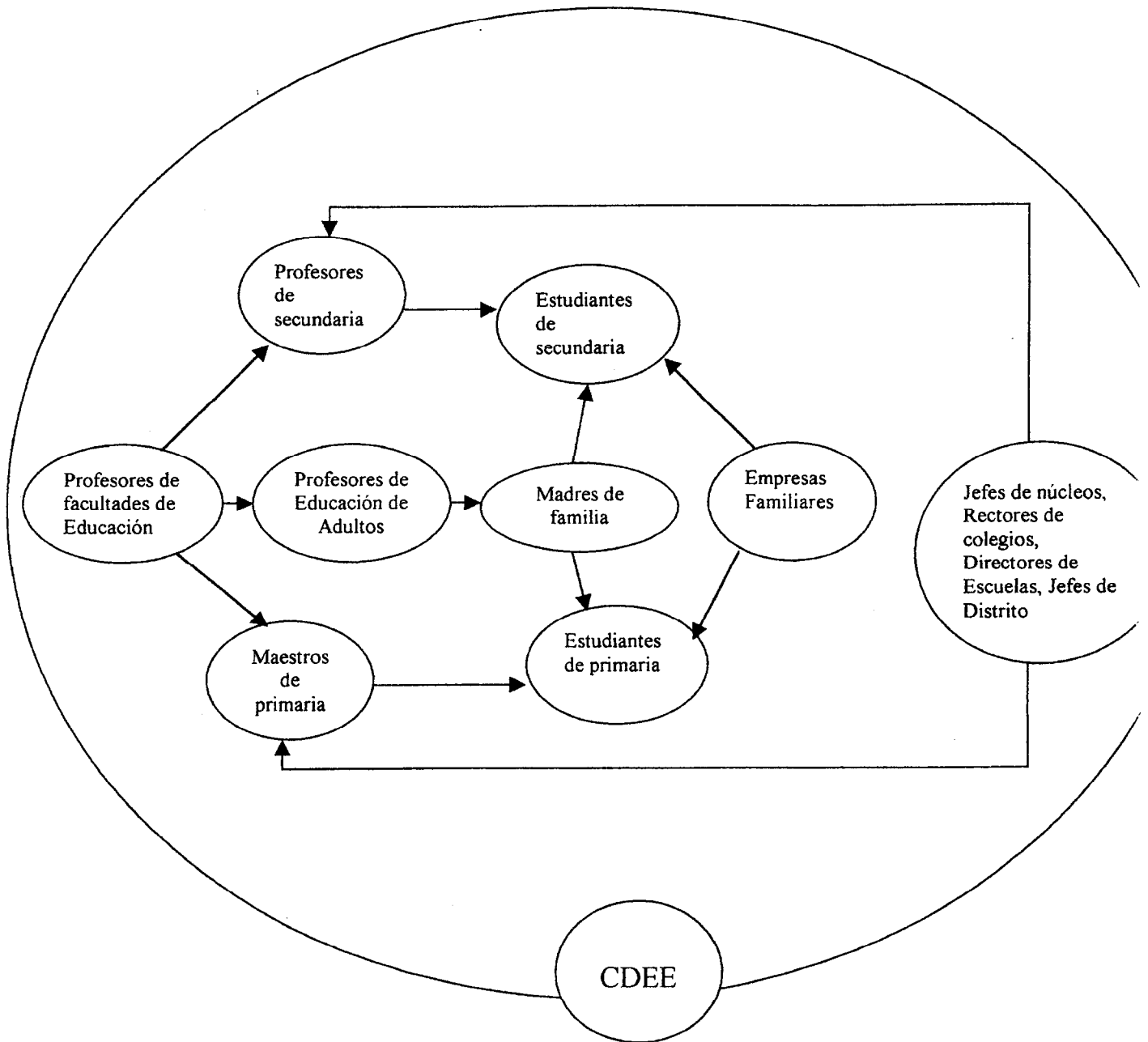


Gráfico 6
SISTEMA DE INTERRELACION



ANEXO IV.4

EXPERIENCIA DE EL SALVADOR

Programa del Polígono Industrial

DON BOSCO

Por: Padre Jose María Moratalla, Director General

EL POLÍGONO: UNA RESPUESTA

El Polígono Industrial Don Bosco surgió como respuesta concreta frente al alto índice de marginación y pobreza existente en el Sector Iberia, de San Salvador. Ante esa realidad es imposible permanecer indiferentes⁵, por eso el PIDB ha buscado alternativas que lleven a todas las personas a ser protagonistas de su historia y transformadores de su ambiente de pobreza y marginación.

La búsqueda llevó a una opción concreta: frente a los modelos económicos competitivos e individualistas, el PIDB optó por un nuevo paradigma educativo empresarial según la concepción de empresa que encontramos en la Doctrina Social de la Iglesia⁶.

La política del “Padre nuestro” de Don Bosco es un reto y un desafío para el salesiano. Desde el momento en que nos atrevamos a llamar a Dios “Padre”, asumimos el compromiso de que todos los hombres son nuestros hermanos. Y si es “mi” hermano el falta de educación, familia, cariño... la razón de ser de mi lucha y trabajo es la felicidad del otro, haciendo para ello no sólo lo que puedo sino, como el buen samaritano, todo lo que el otro necesita.

La misión del PIDB

La misión del PIDB es propiciar el desarrollo integral de los jóvenes desfavorecidos partiendo de un nuevo modelo empresarial.

El desarrollo integral

El desarrollo que quiere propiciar el PIDB “no debe ser entendido de manera exclusivamente económica, sino bajo una dimensión humana integral”⁷ Inspirándose en la Doctrina Social de la Iglesia, el PIDB propicia un desarrollo que conduce a “fundar sobre el trabajo solidario una vida más digna, hacer crecer

⁵ El Capítulo General 23 de los Salesianos reconoce que “la condición social de pobreza interpela y reta a todo hombre de buena voluntad. La imposibilidad o gran dificultad práctica de realizarse como persona, por no poder disfrutar de las condiciones mínimas para un desarrollo adecuado, plantean interrogantes serios. Son preguntas que resultan todavía más angustiosas cuando se capta que el empobrecimiento de muchos está en relación directa con el enriquecimiento de unos pocos (#78)”.

⁶ El Documento de Santo Domingo invita a “apoyar y estimular las organizaciones de economía solidaria con las cuales nuestros pueblos tratan de responder a las angustiosas situaciones de pobreza” (# 181).

⁷ *Centesimus annus*, # 29.

efectivamente la dignidad y la creatividad de toda persona, su capacidad de responder a la propia vocación y por lo tanto, a la llamada de Dios”⁸.

La dimensión social

Este desarrollo no se refiere solo a la persona entendida de manera aislada, sino que alcanza a la sociedad entera. Pablo VI nos lo dice de forma muy clara: “El desarrollo integral del hombre no puede darse sin el desarrollo solidario de la Humanidad”⁹.

El nuevo modelo de empresa

El nuevo modelo de empresa que inspira la vida del PIDB es aquel presentado por la Doctrina Social de la Iglesia. Se trata de la empresa que tiene por finalidad “no simplemente la producción de beneficios, sino más bien la existencia misma de la empresa como comunidad de hombres que, de diversas maneras, buscan la satisfacción de sus necesidades fundamentales y constituyen un grupo particular al servicio de la sociedad entera”¹⁰.

La empresa así entendida se convierte, por lo tanto, en modelo para el desarrollo de toda la persona y de todas las personas. La empresa inspira un modo original de educar.

⁸ *Centesimus annus*, # 29.

⁹ *Populorum Progressio*, # 43. El mismo Pablo VI advierte que “la sola iniciativa individual y el simple juego de la competencia no serían suficientes para asegurar el éxito del desarrollo” (# 33).

¹⁰ *Centesimus annus*, # 35.

UN POCO DE HISTORIA...

LOS ORÍGENES

“Fueron esencialmente tres factores los que, entrelazados y combinados en un ambiente de pobreza y en circunstancias de guerra civil, propiciaron la idea del PIDB. Estos elementos determinantes llegaron a ser el Oratorio del Colegio Don Bosco, la Escuela Unificada Don Bosco (fundada en 1985) y las comunidades marginales que rodeaban al mismo Colegio Don Bosco. Los niños y jóvenes de la Escuela Unificada Don Bosco eran los mismos del Oratorio y éstos, a su vez, los mismos de las Comunidades marginales vecinas” (Pepe).

El complejo empresarial, que reúne empresas cooperativas conformadas por miembros de la comunidad, se instaló en 1986. A partir de esta iniciativa colectiva, se empieza a gestar el proyecto integral que hoy ofrece el PIDB a sus beneficiarios.

La alta proporción de jóvenes de las comunidades (el 55% de la población de las comunidades que rodean al PIDB son menores de 23 años¹¹) y la situación de vulnerabilidad en la que se encontraban, inspiraron el inicio del trabajo con jóvenes desfavorecidos a través del Programa Miguel Magone, ampliándose en 1995 a las muchachas en estas mismas condiciones con la creación del Programa Laura Vicuña.

LOS PROGRAMAS MIGUEL MAGONE Y LAURA VICUÑA

El PIDB comenzó a brindar atención a los niños de la calle en noviembre de 1991. Se buscaba que los socios de las empresas se sensibilizaran ante el drama de los niños y jóvenes en alto riesgo. Por eso ellos mismos salían a parques y calles en busca de los niños. Desde el inicio de la experiencia, el Polígono ofreció a los niños la posibilidad de aprender un oficio.

En 1992 se incrementaron los esfuerzos orientados a la reinserción de los niños de la calle. Ese mismo año, los internos comenzaron a estudiar en la escuela pública y en la escuela diocesana Don Bosco.

Desde 1995 también se brinda atención a las muchachas. Con ella surgió el programa Laura Vicuña.

Ante el creciente fenómeno de las pandillas juveniles (maras), a partir de 1996 los programas MM y LV se orientan sobre todo a la atención de los jóvenes y las jóvenes de las maras que desean realizar un camino de reinserción social.

A finales de 1996 un convenio con UNICEF y la Corte Suprema de Justicia permitió becar a 36 jóvenes: 25 de ellos internos y 11 externos.

A finales de 1997 finaliza el convenio con UNICEF, pero el PIDB asume la responsabilidad de dar seguimiento a esos jóvenes.

En marzo de 1998, un grupo de 22 jóvenes se integra al programa gracias a un nuevo convenio con el Instituto Salvadoreño de Protección al Menor. De esta manera el PIDB se convierte en un espacio que hace posible el cumplimiento de la Ley del Menor Infractor, la cual obliga al Estado a encaminar a los jóvenes infractores hacia la reinserción social.

En abril de 1999 vino el segundo grupo (27 jóvenes) como fruto del convenio con el Instituto Salvadoreño de Protección al Menor. Junto a ellos están también otros jóvenes que no están en conflicto con la ley, pero vienen de situaciones de alto riesgo (maras, drogas...).

¹¹ Datos extraídos de un sondeo realizado en las comunidades por la Fundación EDYTRA. Documento de trabajo, 1999.

EL ITOE

Al inicio de los años 90 los miembros de las empresas del PIDB percibieron la necesidad de estudiar.

La principales razones fueron:

- la mística empresarial exige mantener una actitud de formación permanente,
- la necesidad de cubrir los vacíos culturales de la infancia,
- los alumnos de las empresas tenían que reforzar su práctica con una buena teoría, y tenían que ser educados de una manera seria para lograr ser socios y auténticos empresarios.

Por todo eso, durante los años 1990 y 1991 se dio a los alumnos facilidad para trabajar y estudiar. Estudiaban por la mañana o por la tarde según fuera la situación personal y laboral.

Los lugares escogidos para estudiar eran muy variados según el ciclo de estudios que les correspondía. Pero pronto percibieron que este tipo de educación no era la más completa o conveniente para formar a los nuevos socios de las empresas.

Por otra parte, ya desde el 17 de julio de 1991 (y hasta agosto del 92) se había dado inicio, dentro del PIDB, a una experiencia de clases formales académicas para un grupo de jóvenes de Chalatenango que estaban en proceso de capacitación en los oficios de las empresas, en vistas a la fundación de otro polígono en aquel departamento. Esa experiencia estaba a cargo de Manuel de Jesús Cortés, quien, haciéndose ayudar de algunos técnicos y educadores, no hacía otra cosa que responder a la petición de los mismos profesores de estos jóvenes, cuya intención era que no perdieran el año lectivo ya iniciado en Chalatenango. Los resultados serían avalados en sus respectivas escuelas.

Sin lugar a dudas, esta experiencia de clases académicas favoreció la idea de realizar educación formal dentro del PIDB para alumnos y socios.

En las vacaciones de 1991 se impulsó un curso de verano, con participación libre, pero altamente motivada. La experiencia fue positiva, y propició el inicio de año escolar en febrero de 1992, para alumnos de las empresas y para el grupo de jóvenes chalatecos.

Ese fue el primer año académico completo. Se improvisaron unas aulas y se organizaron los primeros grados académicos, que correspondieron al nivel académico de la mayoría: un noveno y un primer año de bachillerato.

La parte organizativa fue llevada, durante dos meses por el Departamento de Formación Humana del PIDB. Era un grupo de profesionales, denominados comúnmente "técnicos", que trabajaban en conjunto los aspectos de formación humana, psicológica, y cooperativista del PIDB. Todos ellos asumieron la responsabilidad de las clases en el naciente Instituto.

Al inicio la experiencia fue dirigida por René Salinas, pero poco después fue asumida por el Sr. Rafael Ramos.

Pronto se inició el proceso de legalización del Instituto así como el esfuerzo por conseguir el necesario apoyo financiero. Al inicio, para que los estudios fueran debidamente reconocidos, el Instituto fue apadrinado por la Escuela Diocesana Don Bosco: los alumnos fueron inscritos en ese centro de estudios.

Si en 1992 la participación fue escasa, ya en curso de verano de ese año y en el curso lectivo de 1993, fue mucho mayor. La cobertura se amplió, pues hubo octavo, noveno y primero de bachillerato. Como el Instituto no estaba todavía legalizado, los varones de bachillerato estaban inscritos en el ITEXSAL y las mujeres en el ITI; los varones de tercer ciclo en la escuela Diocesana Don Bosco, mientras que las mujeres estaban inscritas en el Colegio María Auxiliadora.

Las aulas seguían siendo improvisadas, y los docentes seguían siendo los técnicos.

Ese año se crea la biblioteca, con fondos y donación de UNICEF, se comienzan los retiros espirituales para alumnos, así como los paseos y convivencias. Se empieza a gestionar con el MINED, un bachillerato cuyas especialidades correspondan a la diversidad de empresas del PIDB.

Uno de los más significativos avances de este año fue el inicio del trabajo educativo con los padres de familia: fruto de eso fue la formación de la junta directiva de padres de familia.

El Instituto se llamaba, hasta ese entonces, Instituto Técnico Cooperativista (ITC), pero ese año fue bautizado con el nombre actual. El instituto fue legalmente reconocido por el MINED en septiembre de ese año.

1994 fue el año de la consolidación. Se inició el segundo año de bachillerato, se contrataron los primeros profesores, se creó el logo así como la insignia, y se definió el uniforme; se organizó el Comité de profesores, se celebraron los primeros intramuros (en la Ciudadela don Bosco), y se consolidó la experiencia de los retiros espirituales.

Ese mismo año comienza el contacto con VIPE, la fundación alemana que financiará luego la construcción de los edificios actuales.

En 1994 se sistematizó más una educación inspirada en la mentalidad empresarial-cooperativista. Ese mismo año se profundizó la unión entre lo académico y lo empresarial a través de lo que en un inicio se llamó “escuela-taller” y más tarde “práctica empresarial”.

También ese año se organizó la participación estudiantil a través del Consejo Académico de Alumnos, y se organizaron las clases sabatinas para socios antiguos, experiencia que se prolongó hasta 1996.

En 1995 hubo cambio en la dirección. Esta fue asumida, a mediados de año, por el Lic. Raul Ramírez.

El horario se mantuvo de 5:00 p.m. a 8:20 p.m. Durante ese año la población estudiantil alcanzó un máximo de 60, y la deserción fue de 15. Los profesores volvieron a ser “ad honorem”, lo que provocó mucha inasistencia de parte de ellos.

Ese año se consolidó y mejoró la experiencia del día del alumno. Los cursos sabatinos, que el año anterior habían sido poco frecuentados, alcanzó un mejor ritmo y más solidez. También ese año vio el inicio de la construcción del nuevo edificio, así como la celebración de la primera promoción: 19 graduados (5 señoritas y 14 varones), 14 de ellos socios, los demás alumnos. Esta primera promoción se celebró el 11 de noviembre.

En 1996 la población estudiantil ascendió a 80, y la deserción fue de 10 alumnos. Los profesores “ad honorem” fueron mucho más numerosos (la mayoría de ellos realizaban las horas sociales requeridas por las universidades).

Ese año se estrenó el nuevo edificio del ITOE y se ordenó la biblioteca, que ya contaba con mil libros y que funcionaba con préstamos a través de fichas. El horario de clase durante 1996 era de 4:40 p.m. a 8:30 p.m.

En 1997 se inaugura el turno de la mañana, para I y II ciclo, con horario de 7:00 a.m. a 12 mediodía.

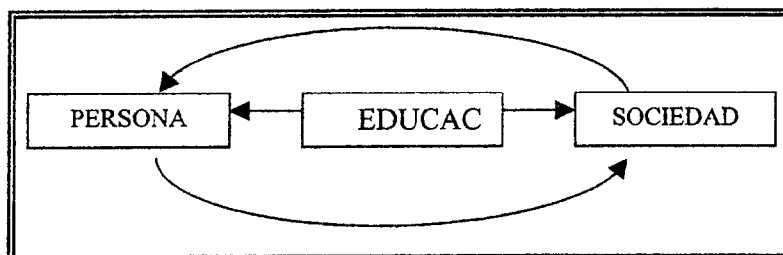
En 1998 asume la dirección el Lic. Armín Pérez.

Desde enero de 1999, el director del ITOE fue el Lic. Héctor Grenni. Ese año se inscribieron 401 alumnos, y la deserción fue del 11 %. A partir de ese mismo año la dirección pasó a manos del Lic. Salomón Rodríguez. Ese fue el año de la construcción del segundo edificio del ITOE.

En el año 2000 comenzó a fungir como director el Lic. Mario Alfonso García. Ese año se matricularon 351 alumnos.

EDUCAR EN EL PIDB

EDUCACIÓN Y SOCIEDAD



La educación tiene un compromiso con la historia

La educación no puede ser tal si toma a la persona como individuo aislado, al margen de la sociedad y de la historia en que vive. El ser humano existe en sociedad, se encuentra y se entiende a sí mismo sólo en relación con el otro.

El educador es un puente entre la persona y la sociedad. La educación no está llamada sólo a ayudar a madurar al individuo, sino que debe transformar la sociedad. La calidad de la educación se mide por su capacidad de transformar la zona y de hacer crecer a la persona en sociedad.

Por lo tanto, la educación tiene un compromiso, no sólo con el alumno, sino sobre todo con la sociedad (función social – no simplemente socializadora– de la educación).

De esa manera la educación va más allá de los muros de la escuela y se convierte en un elemento globalizador. La educación es global y total, si educa a la persona en sociedad, en su entorno (aldea).

Encontramos aquí un punto de encuentro entre educación y globalización. La globalización será verdaderamente humana desde la educación. La educación será capaz de crear solidaridad desde la globalización.

"Una generación... podría transformar al mundo, dando nacimiento a otra generación de niños valientes, no retorcidos en formas antinaturales, sino rectos y cándidos, generosos, afectuosos y libres. Su ardor barrería la crueldad y el dolor que hoy soportamos sólo por ser perezosos, cobardes, duros de corazón y estúpidos. Es la educación la que nos ha dado estas malas cualidades, y es la educación quien debe promover las virtudes opuestas. La Educación es la llave del nuevo mundo."

Bertrand Russell

Pero, ¿cual sociedad?

Si la educación tiene un compromiso con la sociedad, debemos preguntarnos continuamente ¿hacia cuál sociedad apuntar?, ¿qué visión de la persona y de la *persona en sociedad* nos orienta?

De la Doctrina Social de la Iglesia se desprende un modelo de sociedad que propicia una serie de relaciones solidarias. La sociedad es entendida como una espiral de solidaridad que da prioridad:

- a la persona sobre las cosas,
- al ser sobre el tener,
- a la ética sobre la técnica,
- al servicio sobre el poder,
- a una economía solidaria sobre la mera producción de la riqueza,
- al protagonismo participativo sobre el individual
- al desarrollo de toda la persona sobre el desarrollo únicamente económico,
- al desarrollo de todas las personas sobre el desarrollo de sólo algunos.

La persona se realiza y descubre su grandeza y dignidad, en el encuentro con el otro, en la capacidad de amar y de ser amada.

Ese modelo de sociedad solidaria, de persona y de desarrollo encuentra en la empresa una de sus mediaciones privilegiadas.

Empresa:

Se trata del modelo de empresa que encontramos sobre todo en la encíclica Centesimus Annus, de Juan Pablo II: comunión de personas comprometidas no solo con la producción de beneficios para sí mismas, sino también comprometidas solidariamente con el desarrollo de la comunidad.

Empresa, en este sentido, significa sí al consenso, al trabajo en equipo, a la coordinación, al grupo; no al individualismo, a la acumulación elitista en detrimento del bien común.

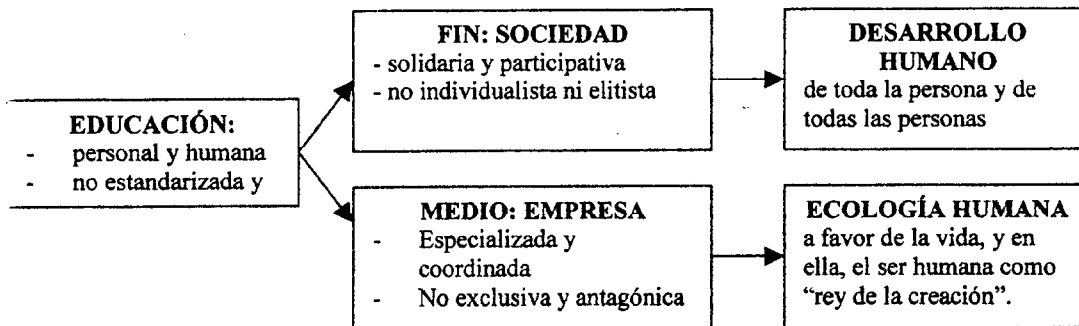
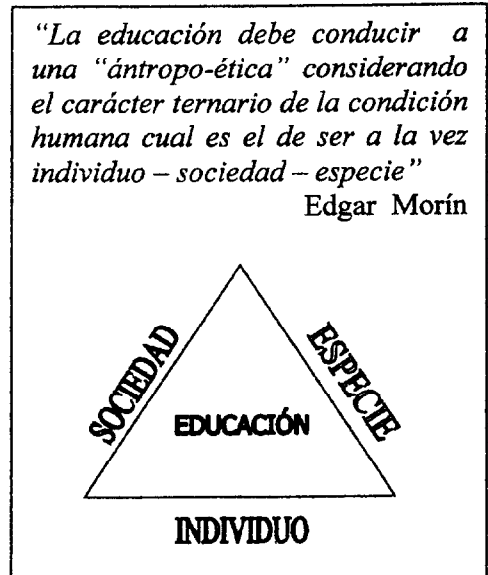
La empresa así entendida propicia el protagonismo participativo, consensuado, de equipo, no del individuo.

Una educación con visión empresarial para globalizar la solidaridad.

La empresa se convierte entonces no sólo en un espacio de producción o “de economía”, sino sobre todo en un nuevo estilo educativo capaz de animar una cultura de solidaridad.

Este nuevo paradigma educativo tiene su fundamento en:

- una nueva visión de la empresa,
- una forma integral de entender la persona y el desarrollo personal y social
- una metodología inductiva que tiene como punto de partida la vida de las personas, los problemas y necesidades más angustiosas que condicionan o impiden su dignidad humana.



EL SISTEMA PREVENTIVO

El *Sistema Preventivo de Don Bosco*, aplicado al PIDB, se concreta en

- *una metodología inductiva*
- *una visión empresarial que se convierte en modelo educativo,*
- *una forma integral de entender a la persona, el desarrollo y la sociedad.*

1. Metodología inductiva

Metodología inductiva significa que la educación parte de la vida, y de la vida del joven pobre, del joven en situación de riesgo.

Es *el otro* el que me dice lo que yo tengo que ofrecer: no ofrezco lo que me sobra. En educación no se pueden dar sobros, pues “la educación es cosa del corazón”, es cuestión de amor, es totalidad. Ante la dramática realidad de los jóvenes pobres, los educadores no estamos llamados a dar lo que podemos, sino lo que el otro necesita.

Por eso el educador es una persona que sale al encuentro de otro y sus necesidades, que conoce su realidad y busca dar respuestas creativas y acordes a la realidad, siendo él mismo un facilitador que promueve el protagonismo solidario de los educandos.

2. Educar desde una visión integral de la persona, del desarrollo y de la sociedad.

El Sistema preventivo se concreta también en el esfuerzo por el crecimiento de los niños y los jóvenes en todas sus dimensiones: toma en cuenta que la persona es un ser en comunión, inserto en el mundo a través del trabajo, que asimila críticamente la cultura y está abierto a la trascendencia (Dios).

Por otro lado, el **desarrollo** que propone el PIDB no es solamente económico, sino el auténtico desarrollo inspirado en la Doctrina Social de la Iglesia, es decir, *aquél que permite el paso para cada uno y para todos, de condiciones de vida menos humanas a condiciones más humanas¹², es el desarrollo de todo el hombre y de todos los hombres¹³.*

¹² Pablo VI, *Populorum Progressio* #20.

¹³ Pablo VI, *Populorum Progressio* # 14

3. Visión empresarial

La metodología inductiva ha llevado al PIDB a proponer un modelo educativo inspirado en la empresa, como alternativa a un sistema que está diseñado para convertir a los jóvenes en obreros de empresas que comprenden sus servicios. La Doctrina Social de la Iglesia entiende por empresa, “no simplemente la producción de beneficios, sino más bien la existencia misma de la empresa como comunidad de hombres que, de diversas maneras, buscan la satisfacción de sus necesidades fundamentales y constituyen un grupo particular al servicio de la sociedad entera”¹⁴.

El PIDB promueve la creación de una mentalidad empresarial en los niños y jóvenes, favoreciendo en ellos la creatividad e iniciativa, la solidaridad y el trabajo en equipo. Esta mentalidad empresarial se convierte en una respuesta a los altos índices de desempleo, a la inestabilidad laboral y a la deficiente adquisición de habilidades mínimas para el trabajo, en tanto que se traduce en un estilo de vida para los jóvenes.

No se espera que todos los alumnos se conviertan en empresarios, pero sí que adquieran el compromiso de ser protagonistas de su propio desarrollo y el de su comunidad.

La creación de esta mentalidad no se limita a espacios específicos, sino que es un eje transversal de todas las áreas del PIDB, en cuanto está presente en los métodos de trabajo, mensajes, intervenciones educativas, organización interna de cada una de ellas.

La metodología inductiva, la visión empresarial que se convierte en modelo educativo, y la forma integral de entender a la persona, el desarrollo y la sociedad, se hacen visibles en múltiples situaciones educativas en las que los jóvenes son verdaderos protagonistas. Se trata de tomar distancia de un modelo de educación individualista y de poner en marcha una educación dinámica y grupal centrada en la persona y tendiente a cultivar actitudes solidarias. El joven, aprende en grupo, en comunidad y no de manera individualista ni competitiva. Algunas manifestaciones de ese protagonismo solidario son:

¹⁴ Centesimus annus, #35.

1. Visitas domiciliarias

El protagonismo solidario que propicia el PIDB se extiende a la familia y a la comunidad.

Las visitas domiciliarias acercan la escuela a la familia y aseguran que la propuesta educativa tenga como punto de partida un conocimiento más objetivo de la realidad del niño y del joven y de su familia.

Este contacto con la familia busca también corresponsabilizar a los padres de familia en la tarea educativa del Instituto.

Es realizada por el profesor guía una vez al mes. En el turno de la tarde-noche se realiza de 5:15 a 8:20 p.m., pues a esa hora es más factible encontrar a los padres de familia en sus casas. En el caso de la mañana, se suspenden las clases durante toda la mañana para realizar la visita familiar.

Los elementos más relevantes de la visita, quedan señalados en el registro anecdótico de cada alumno.

2. La opción por la comunidad

El PIDB promueve un protagonismo no individualista, sino comunitario tendiente a cultivar actitudes solidarias. Los niños y los jóvenes aprenden en grupo, en comunidad y no de manera individualista y competitiva.

Esta opción del PIDB por el barrio, por la comunidad de la que procede el alumno, es fruto de la aplicación de la metodología inductiva. A través de su ubicación física en medio de la comunidad y a través de la oferta del PIDB, se intenta evitar que las personas abandonen su lugar de origen. Se trata de crear las condiciones para que estos muchachos sean fuente de desarrollo para su familia y la comunidad.

3. El educador es un facilitador

El protagonismo solidario que quiere favorecer el PIDB tiene el rostro de un educador que rompe con figura tradicional del maestro que enseña. El educador es sobre todo un facilitador que acompaña el proceso personal y grupal de los alumnos.

Su acompañamiento es más personalizado. Tiene un conocimiento más profundo de cada uno.

Promueve el trabajo grupal, la investigación y la puesta en común. Facilita la comunicación y el protagonismo de todos.

4. El ambiente educativo

La primera condición para educar a la persona en todas las dimensiones es la creación de un ambiente verdaderamente educativo, capaz de estimular la asimilación de valores a través de la vivencia cotidiana de los mismos. Este ambiente está consiste sobre todo en relaciones cordiales y clima de familia entre todos los miembros de la comunidad educativa (niños y jóvenes, padres de familia, educadores...).

5. Educación para el ahorro

La visión integral de la persona y del desarrollo ha llevado al PIDB a motivar la praxis del ahorro como medio para estimular en los niños y jóvenes una visión de futuro basada en la capacidad de formular proyectos de vida sobre recursos económicos y técnicos propios.

Debido a que la mayoría de los jóvenes beneficiarios provienen de hogares caracterizados por la pobreza y la marginación, muchos de ellos, desde edades muy tempranas, se han visto con la necesidad de realizar actividades que les generen ingresos, no solo para satisfacer sus necesidades más emergentes, sino incluso las de su grupo familiar.

Esta situación encierra a los jóvenes en un círculo vicioso que lleva a la reproducción de la pobreza y a la imposibilidad de construir un futuro diferente. Por la necesidad de atender demandas inmediatas, el joven no logra concebir la posibilidad de un porvenir y limita su existencia al presente.

Si el joven visualiza que al finalizar su capacitación podrá contar con un fondo personal, el cual puede invertir, por ejemplo en una pequeña empresa propia, en la prima de una casa o en seguir estudiando, resulta para él posible planificar el futuro y romper el círculo de la pobreza en el que ha vivido y procurarse mejores condiciones de vida.

De esta forma el ahorro se convierte, en primer lugar, en un incentivo a largo plazo para perseverar en la capacitación, y en segundo, en un recurso concreto para construir el futuro.

6. Una propuesta evangelizadora

La propuesta educativa del PIDB es, a la vez evangelizadora: evangeliza educando y educa evangelizando.

El PIDB evangeliza, sobre todo a través del ambiente que procura crear: un ambiente impregnado de valores evangélicos y enriquecido por la presencia de educadores que son testigos del Evangelio.

El PIDB realiza también un anuncio explícito a través de la catequesis de iniciación, la celebración eucarística para los alumnos, los retiros para alumnos y profesores, los buenos días y las buenas tardes, la cartelera, diversas experiencias asociativas, etc.

La comisión de pastoral anima la dimensión evangelizadora del ITOE.

7. El registro anecdótico (ver anexo)

Es otra expresión del interés del PIDB por realizar una educación personalizada, que respeta todas las dimensiones de la persona.

El objetivo del Registro Anecdótico es dar seguimiento a la situación académica, conductual, afectiva, religiosa y familiar del joven, para favorecer su desarrollo integral.

Los elementos que toma en cuenta el Registro Anecdótico son:

- calificaciones y rendimiento académico

- conducta
- integración en el grupo
- responsabilidad
- situación familiar
- seguimiento psicológico
- participación-investigación
- el ahorro, etc.

El Registro Anecdótico es fruto del diálogo personal del educador con cada alumno.

El responsable del registro anecdótico son el profesor guía y el equipo psicopedagógico.

8. La escuela de verano

Se realiza durante un mes, en el tiempo de vacaciones. Tiene como objetivo reforzar académicamente tanto a los alumnos como a aquellos niños y jóvenes que piensan matricularse en el ITOE el año siguiente.

Busca también hacer que los niños y jóvenes dediquen más tiempo a la educación formal y puedan así insertarse en procesos de retroalimentación y de nivelación, ocupando de manera constructiva el tiempo libre.

Durante el curso de verano se da prioridad a las siguientes materias: Matemáticas, lenguaje, inglés, computación. Estas materias se ofrecen a diversos niveles para que los alumnos puedan ubicarse según su propio progreso académico.

Se añaden, además, otros espacios formativos en el campo del arte, la expresión juvenil, el deporte, las manualidades, etc.

El horario de la Escuela de Verano es el siguiente: por la mañana: de 8:00 a.m. a 11:00 a.m.; por la tarde, de 4:20 p.m. a 7:30 p.m.

9. Criterios de evaluación

El ITOE adopta criterios de evaluación que propicien el crecimiento de la persona en todas sus dimensiones, como alternativa a modelos de evaluación que favorecen una mentalidad competitiva.

El ITOE maneja criterios de evaluación acordes a las diversas situaciones de aprendizaje, y que, por lo tanto, no se reducen a aspectos memorísticos.

Las evaluaciones ordinarias se realizan según indica el Ministerio de Educación, es decir, al final de períodos de diez semanas lectivas (cuatro veces al año). Al final del año se programa también un período extraordinario de evaluación.

Todos los aspectos relativos a la evaluación en el ITOE serán presentados a través de un "Reglamento de evaluación".

10. Aula participativa

El ITOE se esfuerza por hacer del joven protagonista de su propio desarrollo, conductor de su propia formación.

Por eso el ITOE opta por el aula participativa, con un máximo de 25 alumnos.

El aula participativa conduce al alumno al descubrimiento de su propio potencial, le ayuda a adquirir una imagen positiva de sí mismo, y a recuperar la confianza en lo que es y en lo que hace. Le ayuda también a reforzar la confianza en el grupo y el sentido de pertenencia al mismo.

Cuando esto sucede, existen las condiciones para que el alumno se convierta en autogestor de su propio proceso educativo, estableciendo las pautas para desarrollar responsablemente sus capacidades e intereses a nivel personal, académico y laboral.

El trabajo en grupo favorece la investigación, despierta la creatividad y la capacidad de síntesis, promueve la actitud crítica y el interés por la búsqueda de la verdad. Además, motiva la organización y la complementariedad, estimula la comunicación y la colaboración a favor de los niños y jóvenes menos aventajados en los diversos ambientes educativos.

11. La organización participativa

Otra expresión del protagonismo participativo y del esfuerzo por educar integralmente es la organización de los alumnos, y de los padres de familia.

El consejo del ITOE¹⁵

Es el órgano de animación que garantiza la participación activa de todos en la vida de la comunidad educativa.

Está integrado por el director, el subdirector, representantes de los educadores, de los alumnos, de los padres de familia, especialmente por aquellos que tienen alguna responsabilidad en la animación de la Comunidad Educativa.

El Consejo del ITOE hace las veces del Consejo de la Comunidad Educativa, según está descrito en el Capítulo General 24 de los salesianos sdb.

Sus funciones son:

- propiciar la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa,
- guiar la elaboración del proyecto educativo pastoral (PEPS),
- propiciar la realización y la evaluación de los objetivos del PEPS,
- realizar el plan general anual de actividades a realizar durante el año,
- favorecer espacios formativos para todos los miembros de la comunidad educativa,

¹⁵ La meta próxima del Instituto Técnico Obrero Empresarial (ITOE) es alcanzar su personería jurídica como empresa cooperativa, con una organización empresarial. El personal asociado tendrá entonces su Consejo de Educación Formal. El equipo de administración se interesará de los convenios, los padrinazgos y otras formas de búsqueda de recursos para el financiamiento del ITOE.

- propiciar una adecuada comunicación entre todos los miembros de la comunidad educativa.

Los alumnos

Los niños y los jóvenes no son meros destinatarios de la acción educativa. Son verdaderos protagonistas de los procesos que les conciernen. Las Asambleas de Alumnos y el Consejo de Alumnos son dos expresiones muy significativas de ese protagonismo.

- La asamblea de alumnos

Es la reunión de todos los alumnos del ITOE. Es una expresión de protagonismo, de corresponsabilidad y de participación juvenil. Se reúne mensualmente para afrontar situaciones relativas al trabajo de las diferentes comisiones de alumnos. La Asamblea es coordinada por el Consejo de Alumnos.

- El **Consejo de Alumnos** lo integran aquéllos elegidos por la Asamblea de Alumnos para ocupar ese cargo. En este Consejo sus miembros animan las siguientes áreas: deporte, disciplina, social y salud, educativo-cultural, pastoral, finanzas. Un educador apoya a cada una de esas áreas a nivel del ITOE. Son elegibles para el Consejo de Alumnos, los coordinadores de las distintas comisiones en cada sección.

La dirección ofrece, al inicio del año, un perfil de los miembros del consejo con el fin de ayudar a los niños y jóvenes a elegir adecuadamente a las personas que lo integrarán.

Los alumnos de cada sección están organizados en comisiones que favorecen la participación y la corresponsabilidad de todos:

- Comisión educativa y cultural

Promueve el rendimiento académico de los alumnos, promueve la visita a lugares culturalmente significativos, asegura un buen uso de la biblioteca, coordina la realización de la EXPO, distribuye el uso del periódico mural.

- Comisión de asuntos sociales y salud

Impulsa la realización de actividades que favorezcan la comunicación y la unión grupal, como el día de la familia, el día del maestro, el día de la amistad... Se encarga igualmente de coordinar programas de salud preventiva, así como del uso del botiquín.

- Comisión de finanzas

Organiza actividades con el fin de recaudar fondos para el grupo. Favorece gestos concretos de solidaridad para socorrer a personas necesitadas en el ITOE y en la comunidad.

- Comisión de disciplina

Establece el control de asistencia y puntualidad en cada sección, colabora en la elaboración del diario pedagógico, promueve la debida presentación personal de los estudiantes, así como el aseo y el orden del aula y del Instituto.

- Comisión de pastoral

Se encarga de animar la acción evangelizadora del ITOE a través de la Eucaristía, el mensaje de los buenos días y buenas tardes, los retiros anuales de alumnos y educadores,

la celebraciones litúrgicas, las fiestas salesianas... siempre tomando en cuenta los valores y objetivos propuestos en el proyecto educativo.

- Comisión de deporte

Anima la participación en actividades deportivas durante los recreos, y en otras circunstancias extraordinarias, como los intramuros.

Cada una de esas comisiones tiene un coordinador. Los seis coordinadores conforman la directiva de la sección. Uno de ellos preside la directiva. Otro funge como secretario.

Esta directiva es encargada de la programación, ejecución y evaluación de las actividades de cada sección.

Los padres de familia

- La Directiva de Padres de Familia del ITOE

Está integrada por los presidentes de las directivas de padres de familia de todos los grados. Promueve la participación de los padres de familia en la vida de la Comunidad Educativa. Propicia la integración de la escuela de padres y apoya el trabajo de las comisiones de alumnos.

- La escuela de padres

Es un espacio para la formación permanente de los padres de familia. Es animada por los mismos padres, con el apoyo de la dirección y de toda la comunidad educativa. Se realiza una vez al mes. Los objetivos, contenidos y actividades de la escuela de padres van de acuerdo a los valores propuestos por el proyecto educativo del ITOE.

12. Momentos fuertes de protagonismo

Aunque toda la vida de ITOE se caracteriza por el protagonismo solidario, algunos momentos se convierten en experiencia particularmente intensos de participación protagonista para todos los miembros de la comunidad educativa.

La expotécnica

Éste es un momento fuerte de celebración y de protagonismo juvenil. Se realiza una vez al año, y ofrece a los alumnos la ocasión de compartir sus cualidades con los demás miembros de la comunidad educativa. Es también una expresión del trabajo en equipo que el ITOE promueve entre los alumnos.

Busca insentivar la creatividad con seriedad científica y técnica. Comprende un período de elaboración de proyectos, otro de presentación y defensa de los mismos, y finalmente, el momento de celebración y exposición.

La EXPO propicia, además, el diálogo y el encuentro con:

- las otras áreas del PIDB,
- la comunidad
- otros centros educativos de la zona.

La participación en la EXPO incide en la nota de los alumnos en aquellas materias relacionadas con el proyecto elaborado.

Otros momentos de protagonismo solidario son:

- las asambleas de alumnos,
- diversas actividades deportivas y culturales,
- diversas efemérides...

13. Aula y empresa

La concreción más visible del modelo educativo inspirado en la empresa es la complementariedad que se establece entre aula y empresa.

PIDB quiere educar en el trabajo y desde el trabajo. Promueve el trabajo como un medio que engrandece y dignifica a la persona.

Por eso, la empresa adquiere un carácter eminentemente educativo, mientras que el aula se convierte en espacio para crear y para trabajar en equipo.

El vínculo entre aula y empresa se verifica también en la presencia de personal del ITOE en las reuniones de los socios instructores, así como en la participación de un representante de los socios instructores en algunas reuniones de los educadores.

Las prácticas empresariales constituyen el punto de conexión directa entre el área de las empresas y el ITOE. Esta presencia y trabajo de los jóvenes en la práctica empresarial es evaluada sistemáticamente.

“El aporte social más grande de Don Bosco fue haber educado con el trabajo y en el trabajo”.

(D. Caviglia)

Se entiende por práctica empresarial a la experiencia educativa que tiene lugar dentro de las empresas de producción. Se concibe como una vivencia comunitaria y solidaria del trabajo, que persigue el desarrollo personal y comunitario a través de la formación integral, mediante el método aprender-haciendo, que en nuestro caso, consiste en aprender -haciendo que la empresa funcione.

14. Ser empresarios de verdad

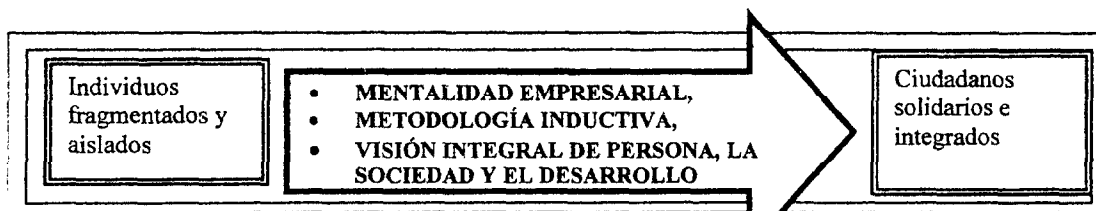
Al concluir el bachillerato, los alumnos del ITOE deben haber conformado una empresa de verdad, con personería jurídica, y vinculada a otras empresas a través del Centro Salvadoreño de la Pequeña Empresa para el Desarrollo (CESPED).

LAS ETAPAS DEL PROCESO

El proceso de los jóvenes

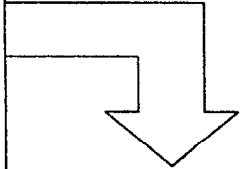
Los jóvenes participarán en un proceso educativo que tendrá como eje transversal la metodología inductiva, la mentalidad empresarial y una comprensión integral de la persona, de la sociedad salvadoreña y del desarrollo.

La educación en mentalidad empresarial es una alternativa para los jóvenes salvadoreños, especialmente para los jóvenes más desfavorecidos. En lugar de formar mano de obra calificada que no logra asegurar, como antes, el puesto de trabajo en un nuevo mundo laboral globalizado y altamente tecnológico; en lugar de una educación para un sistema que no puede vencer los dramas de la pobreza, del desempleo, del éxodo salvadoreño, el objetivo de la educación con mentalidad empresarial es la formación de jóvenes críticos, creativos, participativos y solidarios que, con una nueva mentalidad empresarial busquen superar todo lo que entorpece y opaca el esplendor de la dignidad humana y convertirse así, en ciudadanos del desarrollo salvadoreño.



DEPORTE	TALLERES	EMPRESA	CESPED
Educación en valores	Fundamentos tecnológicos y administrativos	Especialización, ahorro, creación de microempresa, legalización	Formación permanente, alianzas, participación democrática, autosostenibilidad y desarrollo
Nivelación en valores y nivelación académica	Nivelación académica y laboral	Formación sistemática (laboral y académica)	Formación continua (laboral y académica)
Capacitación de educadores y animadores del deporte.	Capacitación de educadores-instructores de los talleres, así como de los educadores de nivelación académica	Capacitación de educadores-instructores de las empresas	Capacitación de los encargados de la formación permanente en CESPED

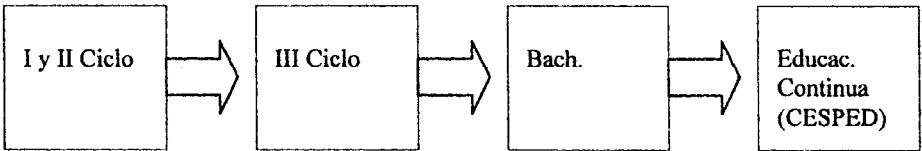
- Calle, deporte, y otros espacios de educación no formal.
- Nivelación (en valores, en el área técnica y en el área académica)



INDIVIDUOS AISLADOS, FRAGMENTADOS

- METODOLOGÍA INDUCTIVA
- MÍSTICA EMPRESARIAL
- COMPRENSIÓN INTEGRAL DE LA PERSONA, DEL DESARROLLO Y DE LA SOCIEDAD

CIUDADANOS INTEGRADOS Y SOLIDARIOS



DESCRIPCIÓN DEL PROCESO POR CICLOS:

I Y II CICLO					
Objetivo	1. Proporcionar una educación que haga posible la adquisición de los elementos básicos culturales, los aprendizajes relativos a la expresión oral, a la lectura, a la escritura y al cálculo aritmético, así como una progresiva autonomía de acción en su medio. 2. Impulsar una educación personalizada y participativa, que promueve, a través del desarrollo de la fantasía, la creatividad; a través del juego, la amistad y la solidaridad; a través de los encuentros mensuales familiares, la autoestima; a través del ahorro, la proyección de futuro y de ideales.				
Valores propios de esta etapa	Juego y alegría, serenidad y espontaneidad, fantasía y creatividad, espíritu emprendedor y crítico, amistad y solidaridad, cariño y autoestima, ahorro e ideales.				
Contenidos	Los contenidos académicos y técnicos son los propios de cada una de los correspondientes cursos reconocidos por el MINED. Todo ello enriquecido por una mentalidad empresarial, una metodología inductiva y una adecuada concepción de la persona, la sociedad salvadoreña y el desarrollo.				
Actividades	Objetivo	Responsable	Recursos	Calendarización	Evaluación
Educación académica	Ofrecer los contenidos académicos y técnicos propuestos por el MINED	Director y Profesores	Personal humano y logístico adecuado	Todo el año lectivo	Continua, con cuatro periodos significativos durante el año lectivo
Escuela de Padres	Involucrar a los padres de familia en el proceso educativo	Encargado de Escuela de Padres	Personal humano, dinámicas, audiovisuales, visita a empresas	Reunión mensual durante el año lectivo	Después de cada encuentro, y trimestralmente, por parte de la Dirección.
Consejo del ITOE	Garantizar la participación corresponsable de todos los miembros de la comunidad educativa en torno a un único proyecto.	Director	Representantes de los alumnos, los padres de familia, los docentes.	Reunión mensual durante todo el año	Al final de cada reunión, y especialmente al final del año.
Buenos Días	Propiciar ambiente de familia, identidad y unidad, y crecimiento en valores.	Director	Plan de educación en valores.	Los cinco primeros minutos de cada jornada lectiva.	Dirección y consejo de alumnos
Ahorro	Educar en la proyección de ideales y futuro	El Director	Padres y padrinos, libreta de ahorro.	Informe mensual	Dirección y Profesores Guías
Visitas familiares	Fusionar la familia con el colegio.	El Profesor Guía	Diálogo personal, hoja de registro	Una vez al mes durante el año escolar	Después de cada visita. Evaluación

					global al fin del curso.
Dinámicas y juegos emprendedores	Despertar la creatividad, fantasía y espíritu empresarial	Profesores	Ambientes, audiovisuales, música, expresión corporal...	Todo el año escolar	Después de cada actividad. Evaluación global al fin del curso
Formación de educadores	Alcanzar la unidad e identidad del Centro y mantener la formación continua.	Director	Afiches, audiovisuales, folletos, reflexión acerca de la realidad, visita a empresas, etc.	Antes de inicio de curso, y mensualmente durante el curso lectivo.	Director y Comisión especial
Organización grupal y comisiones	Educación en la praxis de la democracia y del espíritu emprendedor	Director	Aulas, audiovisuales, dinámicas, etc.	Inicio del curso, semanalmente.	Profesor Guía y consejo de grupo
Asamblea de alumnos	Educación en la participación, la comunicación y el diálogo.	El Director	Salón, equipo de sonido, dinámicas...	Asambleas mensuales durante el año lectivo.	El Consejo de Alumnos, después de cada asamblea.
Educación religiosa	Educación en el sentido de Dios y apertura a la trascendencia	El Catequista	Catequesis, clase de religión, cartelera, afiches, eucaristía, celebraciones religiosas, etc	Semanal.	Dirección y Comisión de Pastoral, mensualmente.
Visitas a empresas	Sintonizar con la realidad del mundo del trabajo	Profesor Guía y Profesor de la Práctica Empresarial.	Empresas, CESPED, CONAMYPE...	Mensual	Profesor Guía y Profesor de Práctica Empresarial, después de cada visita.
Escuela de verano	Preparar a nuevos alumnos, robustecer conocimientos y habilidades.	Director y profesores	Aulas, patios, canchas, etc...	Vacaciones.	Director y Profesores al final de la Escuela de Verano.
Efemérides	Propiciar el sentido comunitario de la fiesta y la alegría.	Director	Instalaciones adecuadas, recursos musicales, artísticos, recreativos...	Fechas significativas: día del niño, del padre, de la madre, del profesor, de los derechos del niño, del Patrón del Centro, aniversarios....	Director y profesores después de cada celebración
Expotecnia	Impulsar y compartir la concreción técnica y laboral.	Director y Profesor de la Práctica Empresarial, y Comisión Académica.	Salones, publicidad, trabajos personales grupales...	Anual	Director, Profesor de la Práctica Empresarial y Consejo de Alumnos.

III CICLO					
Objetivo	1. Transmitir los elementos básicos de la cultura en general y de la cultura salvadoreña en particular; formarles para asumir sus deberes y ejercer sus derechos; prepararles para la incorporación al bachillerato industrial-empresarial. 2. Propiciar un sano equilibrio sexual, una aceptación positiva de su persona sin complejos ni timideces; retomar su necesidad de autonomía como medio facilitador de su espíritu emprendedor; acompañar la aventura del encuentro con el otro como fuente de sociabilidad, amistad y solidaridad..				
Valores propios de esta etapa	Sexualidad sana y equilibrada; aceptación positiva de sí mismo; autonomía y espíritu emprendedor; sociabilidad, amistad, solidaridad.				
Contenidos	Los contenidos académicos y técnicos son los propios de cada una de los correspondientes cursos reconocidos por el MINED. Todo ello enriquecido por una mentalidad empresarial, una metodología inductiva y una adecuada concepción de la persona, la sociedad salvadoreña y el desarrollo. Además, la experiencia globalizada del mundo del trabajo a través de la diversidad fundamental de talleres.				
Actividades	Objetivo	Responsable	Recursos	Calendarización	Evaluación
Educación académica	Ofrecer los contenidos académicos y técnicos propuestos por el MINED	Director y Profesores	Personal humano y logístico adecuado	Todo el año lectivo	Continua, con cuatro períodos significativos durante el año lectivo
Práctica de taller	Cultivar habilidades y técnicas básicas del mundo del trabajo.	Técnicos de Taller	Centro de Cómputo, de Carpintería, de Mecánica, de Electricidad, etc.	Tres horas diarias durante el año lectivo.	Dirección y Técnicos de Taller.
Baterías de Test.	Identificar carácter, personalidad, habilidades, aptitudes...	Gabinete Psicopedagógico	Pruebas, dinámicas...	Al inicio de Séptimo y al inicio de Noveno grado.	Gabinete Psicopedagógico
Conformación de los grupos de Práctica Empresarial.	Solidarizar la propuesta empresarial y optar por el área idónea.	Técnicos de Taller y Profesor de Práctica Empresarial.	Ejercicio, destrezas, dinámicas de grupo en los distintos talleres.	Último trimestre del año lectivo.	Técnicos de Taller y Profesor de Práctica Empresarial
Buenas Tardes	Propiciar ambiente de familia, identidad y unidad, y crecimiento en valores.	Director	Plan de educación en valores.	Los cinco primeros minutos de cada jornada lectiva.	Dirección y consejo de alumnos
Consejo del ITOE	Garantizar la participación	Director	Representantes de los alumnos, los	Reunión mensual durante todo el año	Al final de cada reunión, y

	corresponsable de todos los miembros de la comunidad educativa en torno a un único proyecto.		padres de familia, los docentes.		especialmente al final del año.
Escuela de Padres	Involucrar a los padres de familia en el proceso educativo	Encargado de Escuela de Padres	Personal humano, dinámicas, audiovisuales, visita a empresas	Reunión mensual durante el año lectivo	Después de cada encuentro, y trimestralmente, por parte de la Dirección.
Ahorro	Educación en la proyección de ideales y futuro	El Director	Padres y padrinos, libreta de ahorro.	Informe mensual	Dirección y Profesores Guías
Visitas familiares	Fusionar la familia con el colegio.	El Profesor Guía	Diálogo personal, hoja de registro	Una vez al mes durante el año escolar	Después de cada visita. Evaluación global al fin del curso.
Dinámicas y juegos emprendedores	Despertar la creatividad, fantasía y espíritu empresarial	Profesores	Ambientes, audiovisuales, música, expresión corporal...	Todo el año escolar	Después de cada actividad. Evaluación global al fin del curso
Formación de educadores	Alcanzar la unidad e identidad del Centro y mantener la formación continua.	Director	Afiches, audiovisuales, folletos, reflexión acerca de la realidad, visita a empresas, etc.	Antes de inicio de curso, y mensualmente durante el curso lectivo.	Director y Comisión especial
Organización grupal y comisiones	Educación en la praxis de la democracia y del espíritu emprendedor	Director	Aulas, audiovisuales, dinámicas, etc.	Inicio del curso, semanalmente.	Profesor Guía y consejo de grupo
Asamblea de alumnos	Educación en la participación, la comunicación y el diálogo.	El Director	Salón, equipo de sonido, dinámicas...	Asambleas mensuales durante el año lectivo.	El Consejo de Alumnos, después de cada asamblea.
Educación religiosa	Educación en el sentido de Dios y apertura a la trascendencia	El Catequista	Catequesis, clase de religión, cartelera, afiches, eucaristía, celebraciones religiosas, etc	Semanal.	Dirección y Comisión de Pastoral, mensualmente.
Visitas a empresas	Sintonizar con la realidad del mundo del trabajo	Profesor Guía y Profesor de la Práctica Empresarial.	Empresas, CESPED, CONAMYPE...	Mensual	Profesor Guía y Profesor de Práctica Empresarial, después de cada visita.

Escuela de verano	Preparar a nuevos alumnos, robustecer conocimientos y habilidades.	Director y profesores	Aulas, patios, canchas, etc...	Vacaciones.	Director y Profesores al final de la Escuela de Verano.
Efemérides	Propiciar el sentido comunitario de la fiesta y la alegría.	Director	Instalaciones adecuadas, recursos musicales, artísticos, recreativos...	Fechas significativas: día del niño, del padre, de la madre, del profesor, de los derechos del niño, del Patrón del Centro, aniversarios....	Director y profesores después de cada celebración
Expotecnia	Impulsar y compartir la concreción técnica y laboral.	Director y Profesor de la Práctica Empresarial, y Comisión Académica.	Salones, publicidad, trabajos personales grupales...	Anual	Director, Profesor de la Práctica Empresarial y Consejo de Alumnos.

BACHILLERATO					
Objetivo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proporcionar a los alumnos una madurez intelectual y humana, así como los conocimientos y habilidades que les permitan desempeñar sus funciones sociales con responsabilidad y competencia. Así mismo, se les capacitará para acceder a los estudios universitarios y para la creación de su propia pequeña empresa. 2. Orientar la razón y el espíritu crítico hacia la búsqueda de la verdad por encima de "mis pequeñas verdades"; lograr que la educación para la libertad dignifique los propios derechos y respete los de los demás; desarrollar el espíritu de sacrificio y oblatividad como servicio y respuesta a las necesidades del otro; propiciar un ambiente de disciplina y tenacidad para satisfacer la necesidad de autorealización; identificar el pequeño grupo de amigos como inicio de la gestación de la empresa; cultivar la apertura al sentido auténtico de la vida y a la trascendencia. 				
Valores propios de esta etapa	La razón y la verdad; libertad y derechos humanos; espíritu de sacrificio y tenacidad; oblatividad y servicio; autorealización y empresa de amigos; amor a la vida y apertura a la trascendencia.				
Contenidos	Los contenidos académicos y técnicos son los propios de cada una de los correspondientes cursos reconocidos por el MINED. Todo ello enriquecido por una mentalidad empresarial, una metodología inductiva y una adecuada concepción de la persona, la sociedad salvadoreña y el desarrollo. Además, la práctica empresarial dentro de una empresa.				
Actividades	Objetivo	Responsable	Recursos	Calendarización	Evaluación
Educación académica	Ofrecer los contenidos académicos y técnicos propuestos por el MINED y por la CONAMYPE.	Director y Profesores	Personal humano y logístico adecuado	Todo el año lectivo	Continua, con cuatro períodos significativos durante el año lectivo

Diseño, contabilidad y gestión empresarial computarizados.	Impulsar a la tecnología, la competencia y calidad a través de la informática.	Dirección y Profesor de Informática	Centro de Cómputo, programas especializados...	Todo el año lectivo	Dirección y Profesor de Informática
Práctica Empresarial	Cultivar habilidades y técnicas de la empresa elegida por el grupo de alumnos.	Profesor de Práctica Empresarial	Empresas del PIDB, CESPED y CONAMYPE...	Seis horas diarias durante el año.	Dirección y Profesor de Práctica Empresarial.
Baterías de Test.	Identificar carácter, personalidad, habilidades, aptitudes...	Gabinete Psicopedagógico	Pruebas, dinámicas...	Al final del Bachillerato	Gabinete Psicopedagógico
Conformación de la Pequeña Empresa	Crear puestos de trabajo solidarios, participativos y proyectados al desarrollo de El Salvador.	Profesor de práctica empresarial y Socios Instructores de las Empresas.	Instalaciones de las Pequeñas Empresas del PIDB, CESPED Y CONAMYPE...	Inicio del Primer Año: funcionamiento práctico. Final del Tercer Año: personería jurídica.	Dirección, Profesor de Práctica Empresarial y Socios Instructores de las Empresas
Buenas Tardes	Propiciar ambiente de familia, identidad y unidad, y crecimiento en valores.	Director	Plan de educación en valores.	Los cinco primeros minutos de cada jornada lectiva.	Dirección y consejo de alumnos
Consejo del ITOE	Garantizar la participación corresponsable de todos los miembros de la comunidad educativa en torno a un único proyecto.	Director	Representantes de los alumnos, los padres de familia, los docentes.	Reunión mensual durante todo el año	Al final de cada reunión, y especialmente al final del año.
Escuela de Padres	Involucrar a los padres de familia en el proceso educativo	Encargado de Escuela de Padres	Personal humano, dinámicas, audiovisuales, visita a empresas	Reunión mensual durante el año lectivo	Después de cada encuentro, y trimestralmente, por parte de la Dirección.
Ahorro	Educar en la proyección de ideales y futuro	El Director	Padres y padrinos, libreta de ahorro.	Informe mensual	Dirección y Profesores Guías
Visitas familiares	Fusionar la familia con el colegio.	El Profesor Guía	Diálogo personal, hoja de registro	Una vez al mes durante el año escolar	Después de cada visita. Evaluación global al fin del curso.

Formación de educadores	Alcanzar la unidad e identidad del Centro y mantener la formación continua.	Director	Afiches, audiovisuales, folletos, reflexión acerca de la realidad, visita a empresas, etc.	Antes de inicio de curso, y mensualmente durante el curso lectivo.	Director y Comisión especial
Organización grupal y comisiones	Educación en la praxis de la democracia y del espíritu emprendedor	Director	Aulas, audiovisuales, dinámicas, etc.	Inicio del curso, semanalmente.	Profesor Guía y consejo de grupo
Asamblea de alumnos	Educación en la participación, la comunicación y el diálogo.	El Director	Salón, equipo de sonido, dinámicas...	Asambleas mensuales durante el año lectivo.	El Consejo de Alumnos, después de cada asamblea.
Educación religiosa	Educación en el sentido de Dios y apertura a la trascendencia	El Catequista	Catequesis, clase de religión, cartelera, afiches, eucaristía, celebraciones religiosas, etc	Semanal.	Dirección y Comisión de Pastoral, mensualmente.
Escuela de verano	Preparar a nuevos alumnos, robustecer conocimientos y habilidades.	Director y profesores	Aulas, patios, canchas, etc...	Vacaciones.	Director y Profesores al final de la Escuela de Verano.
Efemérides	Propiciar el sentido comunitario de la fiesta y la alegría.	Director	Instalaciones adecuadas, recursos musicales, artísticos, recreativos...	Fechas significativas: día del niño, del padre, de la madre, del profesor, de los derechos del niño, del Patrón del Centro, aniversarios....	Director y profesores después de cada celebración
Expotecnia	Impulsar y compartir la concreción técnica y laboral.	Director y Profesor de la Práctica Empresarial, y Comisión Académica.	Salones, publicidad, trabajos personales grupales...	Anual	Director, Profesor de la Práctica Empresarial y Consejo de Alumnos.

EDUCACIÓN CONTINUA-CESPED	
Objetivo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover una educación cuyo factor decisivo sea la persona humana, es decir, su capacidad de conocimiento, que se pone de manifiesto mediante el saber científico y su capacidad de organización solidaria, así como la de intuir y satisfacer las necesidades de los demás; proyectar la empresa a la transformación del ambiente natural y a la del ambiente humano. En este proceso están comprometidos importantes valores, como son la diligencia, la laboriosidad, la prudencia en asumir los riesgos razonables, la fiabilidad y la lealtad en las relaciones interpersonales, la resolución de ánimo en la ejecución de decisiones difíciles y dolorosas, pero necesarias para el trabajo común de la empresa y para hacer frente a los eventuales reveses de fortuna. 2. Posibilitar a todas las pequeñas empresas, asociadas o gremializadas, la unidad e identidad en un Centro impulsor de los valores empresariales y capaz de satisfacer todas sus necesidades; impulsar la especialidad y la coordinación de la pequeña empresa; acceder al intercambio tecnológico, al crédito rápido y necesario, a la asesoría legal, a la promoción publicitaria, a un mercado competitivo y agresivo, a una formación en todas las áreas y facetas de la empresa; orientar la empresa para que, siendo comunidad de personas que cubren sus propias necesidades, se abran al desarrollo del propio barrio y de El Salvador.
Valores propios de esta etapa	Unidad e identidad; autonomía y coordinación; diálogo e intercambio tecnológico; educación continua; humanidad de la empresa y sentido de ella como célula del desarrollo.
Contenidos	El requerido para cubrir la complejidad de la gestión empresarial: aspectos legales, tecnológicos, publicitarios, mercadológicos, financieros...
Calendarización	Se inicia con la capacitación de pequeñas empresas ya existentes y con la nuevas empresas originadas después del proceso de educación formal.

ALGO MÁS SOBRE CESPED:

CENTRO SALVADOREÑO DE LA PEQUEÑA EMPRESA PARA EL DESARROLLO CESPED

La realidad de la micro y pequeña empresa salvadoreña

Los problemas que más aquejan a la micro y pequeña empresa salvadoreña son:

- La mayoría muestra interés en asociarse para poder incrementar sus ventas.
- Sin embargo, la asociación es débil, viciada o no existe.
- Los niveles de producción son bajos debido a la poca tecnología y asistencia técnica, y a su deficiente calidad. Por eso tienen poca capacidad para competir.
- Carecen de una cartera de clientes permanentes.
- La mayoría tiene como mercado su plaza local y muy pocos exploran el mercado en el ámbito nacional o internacional.
- No cuentan con facilidades para anunciar y exponer al público los productos.
- El inminente tratado de libre comercio con México traerá nuevos desafíos relacionados con la competencia y la calidad de la producción.

Un nuevo paradigma empresarial

La Doctrina Social de la Iglesia nos presenta un nuevo paradigma empresarial al servicio del desarrollo de toda la persona y de todas las personas.

El nuevo empresario

Se trata de "un empresario capaz de fundar sobre el trabajo solidario una vida más digna, para hacer crecer efectivamente la dignidad y la creatividad de toda persona" (Centesimus annus # 29).

La nueva empresa

"Una empresa que no busque sólo la producción de beneficios, sino que sea una comunidad de hombres que satisfacen sus necesidades fundamentales y que constituyen un grupo particular al servicio de la sociedad entera" (Centesimus annus, # 29).

CESPED: una respuesta concreta

El Centro Salvadoreño de la Pequeña Empresa para el Desarrollo quiere hacer realidad ese nuevo paradigma empresarial: propone una nueva forma de ser empresa. Se trata de un centro de unidad, identidad para los pequeños empresarios salvadoreños. Quiere ser una respuesta desde la vida y la acción, ante los problemas y necesidades de los pequeños empresarios.

CESPED es una nueva alternativa propuesta ante los retos y desafíos actuales del mundo empresarial. CESPED es atrevido a creer que la fuerza está en la unidad y que sólo juntos podremos trensar los ideales y sueños que la dignidad del pueblo salvadoreño merece; es apostar por el protagonismo participativo, la solidaridad, la asociatividad, las alianzas.

Visión

CESPED busca ser fermento de unidad e identidad de los pequeños empresarios salvadoreños para asumir el protagonismo en la construcción de la dignidad y el desarrollo de cada uno y de todos los salvadoreños a través del desarrollo de un nuevo paradigma de Pequeña Empresa.

Objetivos generales

1. Proyectar la **unidad e identidad de la Microempresa** al desarrollo integral del pueblo salvadoreño.
2. Apoyar la creación y fortalecimiento de **asociaciones, gremios, confederaciones y alianzas**.
3. Forjar una **educación permanente** por una nueva mentalidad empresarial emprendedora y responsable, forjadora y defensora del Alma Savadoreña.

Objetivos específicos

1. Propiciar **autosostenibilidad y crecimiento cualitativo** a los pequeños empresarios proyectando el desarrollo de El Salvador.
2. **Buscar y compartir**, siendo compañeros de camino, **soluciones concretas** a los problemas concretos de los pequeños empresarios.
3. Mantener en **educación permanente** a los pequeños empresarios salvadoreños para desarrollar así su calidad, espíritu emprendedor, disciplina y visión empresarial.

La asociatividad

Es un elemento central en CESPED. Se trata de superar el aislamiento, y de sumar esfuerzos para ser fuertes. La debilidad se convierte en fuerza cuando se forjan vínculos en espíritu de solidaridad.

Es desde la alianza que se busca dar respuesta a las necesidades de la pequeña empresa. Por eso se exige a todos los miembros de CESPED integrar, con otros pequeños empresarios, un "clauster".

Estos "clauster" surgen a partir de la búsqueda de intereses comunes según distintos criterios: geográficos, complementariedad en la producción, homegeneidad, etc. No son sin embargo una simple yuxtaposición de intereses individualistas, sino por el contrario, representan el esfuerzo de cada empresario por encontrar su identidad en el "nosotros", superando la ruptura y el individualismo.

El proceso de asociatividad

Este proceso comienza en el encuentro durante las reuniones ordinarias de CESPED, y se va profundizando a través de:

El mutuo conocimiento,

El intercambio de información,

La inclusión en el directorio de CESPED,

Las visitas recíprocas a las empresas del clauster,

La creación de hojas de servicio del grupo de empresas,

La reflexión para detectar necesidades comunes,

El asumir proyectos comunes en el área de la administración, la producción, la compra de materia prima, etc.

Un poco de historia

CESPED comenzó a gestarse en 1996.

Entre 1997 y 1998 el incipiente proyecto fue dirigido por Max Baides. En esos años se determinan las fases futuras del proyecto.

Arranca en 1999 con el apoyo económico de donantes de los Países Bajos y del Centro Cooperativo Sueco.

A partir de mayo de 1999 asume la dirección Armín Pérez. El primer encuentro de empresarios se realizó el jueves 16 de septiembre en el Oratorio de la Parroquia María Auxiliadora. En esta primera reunión que dirigieron Armín Pérez y Virgilio Marquina se hicieron ver los riesgos actuales de la micro y pequeña empresa y se subrayó la necesidad de establecer alianzas tendientes a fortalecer la empresa. Se habló también de la necesidad de asumir una nueva metodología de autoevaluación y autodiagnóstico empresarial.

Después de este primer encuentro se contrató a un grupo de jóvenes para que realizaran el trabajo de captación de los microempresarios del Gran San Salvador. El gran lanzamiento de CESPED se realizó el 25 de octubre de 1999, en el salón Rossi, de la Parroquia María Auxiliadora. Asistieron unas 400 personas. Allí se les invitó a ser fermento de unidad en el mundo de la micro y pequeña empresa salvadoreña.

A partir de allí comenzó un periodo de capacitaciones en la Escuela Domingo Savio¹⁶, con la ayuda del Equipo Técnico CEFE de la Universidad Don Bosco.

En este período fuerte de formación se tocaron los siguientes temas:

- alternativas de solución a los riesgos de la micro y pequeña empresa,
- alianzas empresariales encaminadas a reducir los riesgos de salir al mercado,
- fortalecimiento y expansión de la empresa,
- metodología de autodiagnóstico y autoevaluación empresarial.

Desde noviembre de 1999 los empresarios del PIDB juegan un papel importante en la formación de los otros empresarios, pues comparten con ellos la reconocida experiencia del Polígono.

Al final de 1999 se hizo entrega a los participantes, del diploma correspondiente al primer nivel de capacitación.

Desde mediados de febrero del año 2000 se sistematizan las reuniones. Nuevamente se contrata personal para la captación de empresarios. Se utilizó también, con ese fin, la prensa y la radio.

El 15 de febrero se realiza la Asamblea Empresarial del 2000, en el Salón Rossi, de la Parroquia María Auxiliadora, con la participación de unas 500 personas.

A partir de entonces, los miércoles, de 6:00 a 7:30 se reúnen los empresarios en la escuela Domingo Savio, con el fin de formarse, conocerse mutuamente y comenzar a conformar los clauster.

Los primeros pasos de asociatividad fueron dados ya en marzo por la industria avícola y por los empresarios de la confección.

Algunos miércoles las reuniones tienen carácter más formativo, en grupos que, de manera rotativa, reflexionan sobre:

- el sueño del PIDB,
- las finanzas,

¹⁶ Estas se llevaron a cabo los días lunes, martes y miércoles, del 26 de octubre al 10 de diciembre, de 5:30 p.m. a 7:30 p.m.

- la producción,
- el mercadeo,
- la gerencia,
- la asociatividad,
- compartir experiencias,
- mentalidad empresarial,
- doctrina social de la Iglesia,

En otras ocasiones los grupos de trabajo corresponden a los diversos intereses productivos.

En todo caso se trata de facilitar el mutuo conocimiento así como de hacer nacer y madurar alianzas.

Desde marzo de 2000 CESPED comenzó a negociar la compra de un terreno en el que confluirán numerosas empresas asociadas. El anuncio de tal proyecto despertó mucho interés y expectativa entre los numerosos socios de las empresas.

Desde febrero de 2000 la Lic. Daysi de Arana colabora en la dirección de CESPED.

CESPED en el proceso educativo del PIDB

CESPED es la continuación y la sistematización de la experiencia educativa del PIDB. La educación formal debe desembocar en la creación de una pequeña empresa asociada en CESPED.

Por eso CESPED asegura la continuidad de la formación iniciada en las otras etapas áreas del PIDB, sobre todo en el área de la educación formal.

SERVICIOS DE CESPED

Para lograr sus objetivos, CESPED brindará al microempresario servicios como los siguientes:

a. Alianzas

Entendidas como la praxis de la solidaridad, como una auténtica manera de integrarse en este mundo globalizado y globalizante.

b. Mercadeo local e internacional

El centro será capaz de comercializar los productos elaborados por los microempresarios en el ámbito nacional e internacional, para lo cual contará con un equipo de mercadólogos que se encargará de acompañar a los microempresarios en esa labor.

c. Área de exposición permanente.

Los microempresarios contarán con un espacio dentro del Centro para exponer los productos que se elaboran.

d. Participación en misiones comerciales.

Para dar a conocer en el extranjero los productos elaborados por el sector, el Centro programará viajes para participar en ferias con el fin de ampliar las oportunidades de negocios de aquellas empresas que hayan alcanzado el nivel de calidad necesario para entrar en dichos mercados.

e. Acceso a Internet.

Para acceder información relacionada con los productos que elaboran los microempresarios y captar información de oportunidades de negocios en el ámbito mundial.

f. Banco de datos sobre clientes, proveedores y tecnología.

Servicios que permitan a los empresarios bajar sus costos y competir con mayores facilidades y posibilidades.

g. Servicio completo y profesional de Publicidad.

El Centro contará con un departamento especializado de publicidad que tendrá a su cargo crear la imagen de los productos y a la vez promover los servicios del Centro.

h. Servicio de diseño de productos, empaques y envases.

Se contará con profesionales especializados en las diversas ramas del diseño.

i. Capacitación empresarial continua.

A la par del apoyo en la gestión de mercadeo, se capacitará a los empresarios en cada una de las áreas básicas, para que mejoren sus sistemas de gestión empresarial.

j. Asesoría en gestión empresarial.

Para brindar soluciones a los problemas específicos que tengan los microempresarios el en desarrollo de su labor.

k. Apoyo legal

Asesoría acerca de los requisitos legales para establecer empresas; leyes que afectan a la emresa y gestión de recuperación de créditos.

l. Acceso a financiamiento.

Fuentes que permitan al microempresario desarrollar su capacidades con verdaderas oportunidades.

m. Formación y organización de asociaciones de microempresas, según rublo de actividad y/o conveniencia.

n. Intercambio tecnológico

Abrir posibilidades para que empresas más adelantadas puedan ofrecer intercambio con microempresas salvadoreñas.

EXPERIENCIA DE MÉJICO

**Programa de Capacitación de la
Comunidad Indígena Nuevo San Juan**

**Capacitación y Organización para la Producción
y el Desarrollo Sustentable**

Por: Sr. Daniel Aguilar Saldaña, Representante

CAPACITACIÓN Y ORGANIZACIÓN PARA LA PRODUCCIÓN Y EL DESARROLLO SUSTENTABLE: UNA EXPERIENCIA MEXICANA.

La Comunidad Indígena de Nuevo San Juan Parangaricutiro, se ubica en el municipio de Nuevo Parangaricutiro en el estado de Michoacán. Es una comunidad de personas que poseen en propiedad comunal tierras y recursos que en ella existen, a partir de los cuales se ha generado una empresa de servicio social dedicada al aprovechamiento forestal.

CONTEXTO NACIONAL Y ESTATAL

En México la superficie de bosques y selvas cerrados, es de más de 30 millones de hectáreas, de los cuales, 12 millones están habitados, en su mayoría por poblaciones indígenas, mismas que en muchos casos viven situaciones de exclusión, dadas las dificultades para aprovechar esos recursos.

La producción maderable anual se calcula en 7.27 millones de M3, siendo posible llegar hasta 30 millones de M3, dado el total de millones de hectáreas que tienen potencial maderable – 17.8 millones -.

El 72% de la producción se concentra en cinco estados, uno de los cuales es Michoacán, con un 21.2%, que en 1999 era el porcentaje más alto.

En Michoacán, la superficie con cubierta forestal son 4'206,451 hectáreas, de las cuales 11,000 corresponden a la cubierta forestal de la Comunidad. En total, la Comunidad posee 18,138.25 hectáreas que se destinan a distintos usos y el principal es el forestal.

ANTECEDENTES DE LA COMUNIDAD.

La Comunidad indígena pertenece a la cultura P'urhépecha, localizada en el occidente de México, cuenta con títulos virreinales desde 1715, en los que se demuestra la posesión de su superficie territorial y a partir de los cuales se sustenta el reconocimiento jurídico.

Actualmente, ha perdido gran parte de las formas de vida tradicionales de la cultura originaria y mantiene una de las más importantes que es la propiedad comunal.

Esta comunidad estaba asentada en otro lugar, sitio en el que hizo erupción un volcán en 1943, quedando el pueblo originario San Juan Parangaricutiro (de las Colchas) y 1,500 hectáreas de bosque sepultados bajo las cenizas. En 1944 la población se traslada 30 Km al sureste y fundan lo que ahora es Nuevo San Juan Parangaricutiro.

LOCALIZACION

Se localiza en el occidente del estado de Michoacán a 15 km. De la ciudad de Uruapan.

FISIOGRAFIA

La cadena montañosa que atraviesa la comunidad es el eje neovolcánico y tiene una topografía accidentada, con pendientes que van desde 5% hasta el 80%, con lomeríos y laderas muy pronunciadas.

CLIMA

El clima es templado húmedo, con abundantes lluvias en verano y lluvia invernal menor al 5%, la temperatura media anual es de 18° c y la precipitación media anual es de 1,600 mm.

A.S. N. M.

Entre los 1,900 y 2,500 m.

VEGETACION

Pino, oyamel, encino y otras hojosas.

FAUNA

Conejo, ardilla, coyote, venado armadillo, etc

SUPERFICIE

La C.I. N. S. J. P. Mich.. Cuenta con una superficie de 18,138.25 hectáreas, bajo los siguientes usos:

- | | |
|--|-------------|
| • Arbolado bajo cultivo silvícola | 10,464 has. |
| • Arbolado de protección a manantiales y áreas de recreación | 578 |
| • Plantaciones forestales | 1,100 |
| • Plantaciones agrícolas | 3,162 |
| • Plantaciones frutícolas | 1,208 |
| • Con lava volcánica | 1,626 |

ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN COMUNAL.

Posterior a la erupción los campesinos siguieron con sus actividades comunes de producción de maíz, resinación, confección de artesanías y cultivo de frutales de autoconsumo.

La manera más común de relacionarse con el bosque era la tala y la resinación, actividades que generaban algunos beneficios económicos para las familias y grandes beneficios para los compradores de la madera.

Ante el aprovechamiento irracional del bosque por particulares que no beneficiaban a los comuneros y la escasa participación de los comuneros en el análisis de su situación y en la definición de alguna estrategia que cambiara este estado de cosas, y por el contrario, propiciaba situaciones de caciquismo y pérdida de los vínculos originarios con el bosque, se decide participar en la creación de la Unión de Ejidos y Comunidades de la Meseta Tarasca, sin resultados satisfactorios.

A través de la Unión, la comunidad indígena tuvo su primera autorización de aprovechamiento forestal, en 1979, es decir, fuimos considerados adultos responsables de nuestros recursos. En 1981, la comunidad inició una forma distinta de aprovechamiento contratando personal, con el cual, los Comuneros trabajaron codo a codo, aprendiendo técnicas y accediendo a información sobre su bosque. Situación que significó el primer ejercicio de capacitación.

En 1983 se establece el primer aserradero que generó 25 empleos, marcando el inicio del proceso organizativo, mismo que está basado en la Asamblea General de Comuneros.

A partir de 1981 se había integrado el Consejo Comunal, compuesto por 80 comuneros, el cual sesiona mensualmente. Este es un órgano de apoyo a la reflexión para la toma de decisiones.

ANTECEDENTES DE LA COMUNIDAD INDÍGENA DE NUEVO SAN JUAN PARANGARICUTIRO.

La organización actual de la Comunidad sigue basada en la Asamblea con el apoyo del Consejo Comunal (ver Estructura al final del documento), es una estructura complicada, en tanto que el órgano máximo de toma de decisiones es la Asamblea de 1229 Comuneros y Comuneras. Situación que implica un proceso de aprendizaje importante para ser Comunero.

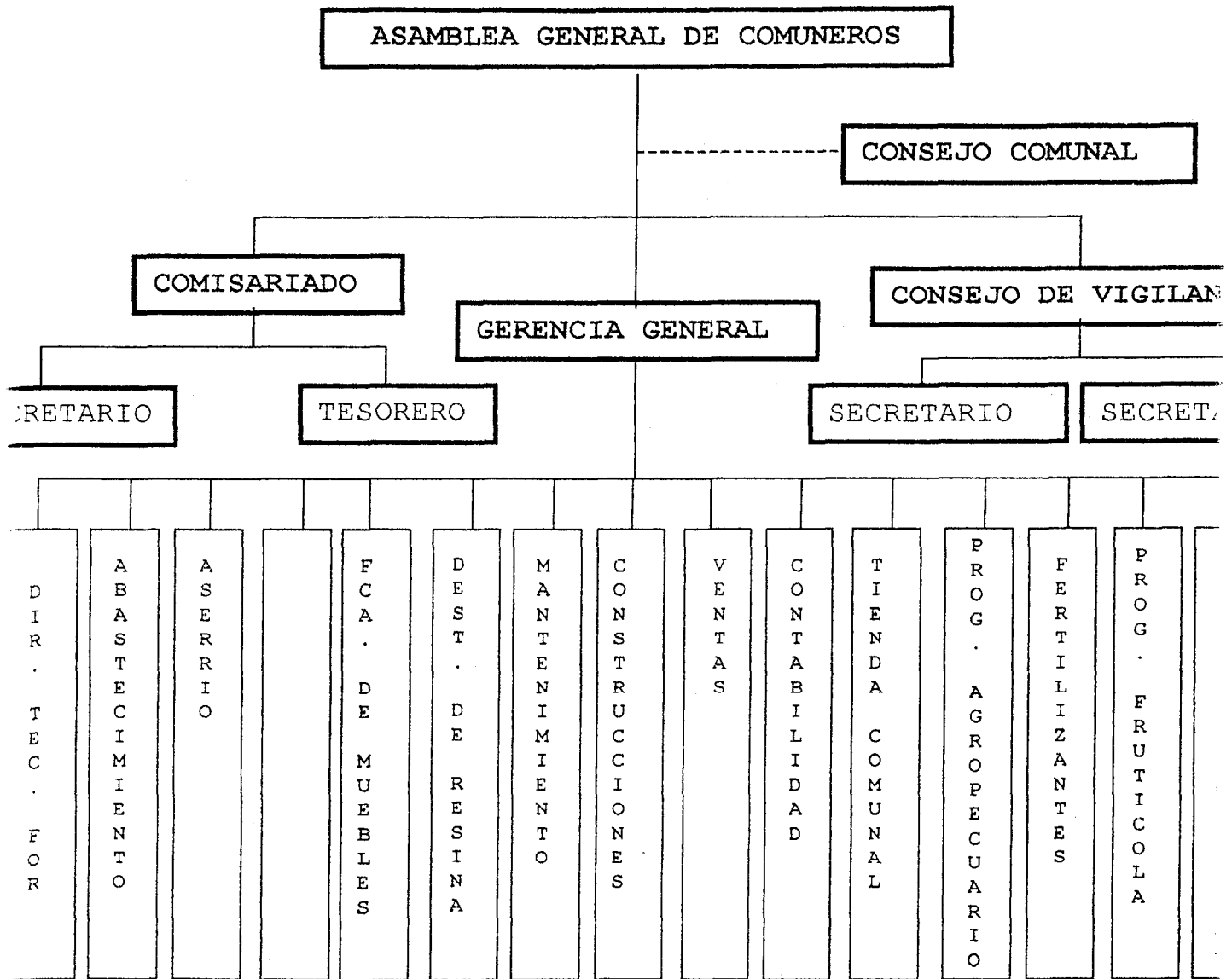
En la Asamblea General, cada Jefe de área de trabajo informa mensualmente las actividades, problemas y retos que enfrenta su área – rotativamente, es decir, van presentándose cada mes áreas diferentes, ya sea por algún problema relevante o de acuerdo a un orden establecido -.

Cada año se presentan a la Asamblea los estados financieros de las diferentes empresas, explicitando el uso de las utilidades, dado que en una sola ocasión ha habido reparto de éstas, en 1983, y a partir de ahí, cada año hay un nuevo proyecto de inversión que diversifica las líneas de trabajo y ofrece mejores condiciones de vida para la Comunidad.

Cada uno de estos nuevos proyectos son autorizados por la Asamblea, considerando como criterio fundamental, el beneficio que recibirá la organización y por otro lado, disminuir la presión sobre el recurso forestal.

La Comunidad se maneja de manera autónoma, dado que no nos manejamos por directrices de fuera, sino por la reflexión de las propuestas al interior de la organización.

ORGANIGRAMA DE LA COMUNIDAD INDIGENA



PRINCIPALES PROGRAMAS DE LA COMUNIDAD INDÍGENA.

Manejo de recurso forestal

- Aprovechamiento maderable.
- Aplicación del método de desarrollo silvícola. Para el manejo forestal.
- Ejecución del programa de manejo.
- Producción de planta en tres viveros forestales y reforestación.
- Prevención, combate y control de los incendios forestales.
- Control de plagas y enfermedades.
- Podas y aclareos.
- Control de clandestinaje.
- Abastecimiento de productos maderables (derribo, extracción y transporte).
- Aprovechamiento de la resina.

Fauna

- Estudio integral de los recursos.
- Cría de venado cola blanca.

Ecoturismo

- Aprovechamiento integral de los recursos naturales.
(agua, paisaje, aire, Áreas de recreación, cultivos, flora, etc.).

Industria forestal maderable

- Producción de madera aserrada.
- Producción de astilla para celulosa.
- Producción de tableta para tarimas.
- Producción de madera estufada.
- Producción de muebles y molduras para el mercado nacional y de exportación.

Industria forestal no maderable

- Producción de resinas y polímeros.

Desarrollo agropecuario:

- Producción de durazno.
- Producción de ganado de engorda y pie de cría en praderas de pasto perenne.
- Producción de aguacate en huertas de comuneros.
- Producción de aguacate en huertas comunales.
- Se inicia la producción de hortalizas en invernadero, la cría de codorniz y producción de compostas.

Apoyos

- Proyectos y gestión de recursos gubernamentales.
- Asistencia técnica.

Servicios agroquímicos

- Distribución de fertilizantes y agroquímicos.
- Laboratorio de análisis de suelos.

Otros servicios

- Tienda comunal.
- Servicio urbano.
- Capacitación a otras organizaciones.
- Medios de comunicación.
- Programa deportivo.
- Programa de mujeres.
- Programa de niños.
- Capacitación a trabajadores.

LA CAPACITACIÓN EN LA COMUNIDAD.

En la actualidad son Comuneros y trabajadores más de 900 personas – más otros dos colaboradores externos -. El promedio de edad de los trabajadores es de 26 años, en su mayoría son hombres, se han incorporado algunas mujeres al taller de muebles y en las áreas secretariales.

La escolaridad promedio, en el área operativa es la primaria (5° de primaria), aunque hay algunos de secundaria, en San Juan el promedio de escolaridad es de 2°. En el área administrativa el promedio es de bachillerato

Al respecto se han hecho diagnósticos y se han formado grupos con el Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (INEA), con el fin de que concluyan la educación primaria y/o secundaria; se han hecho convenios con el Centro de Educación y Capacitación Forestal (CECFOR) para el desarrollo de un programa de formación de Técnicos Forestales y ahora se pretende desarrollar otro con el Colegio Nacional de Formación Profesional Técnica (CONALEP) para Técnicos en electromecánica.

Las edades de los que participaron en la formación técnica del CECFOR está entre los 17 y los 38 años, personas que ahora son Técnicos Forestales, muchos de los cuales acreditaron sus saberes y también accedieron a información novedosa y a formas diferentes de explicar la dinámica del bosque.

Concebimos la capacitación como un medio para conseguir lo que la Comunidad se proponga y tenemos claro que no todo lo nuevo es lo mejor, sin embargo, debemos acercarnos a las diferentes propuestas y analizar cuáles nos pueden apoyar en el logro de nuestros objetivos.

La capacitación se realiza de distintas maneras:

1. Capacitación práctica, o de inducción al puesto, los integrantes de cada área se encargan de hacerla.
2. Capacitación para aprender a producir en la Comunidad, aprender a tomar decisiones, aprender a asumir los acuerdos que se da en el proceso de participación en las asambleas, en el trabajo, en las actividades comunales.
Proceso que ha significado en gran medida una nueva manera de hacer la educación para el trabajo, y particularmente, una manera distinta de ser ciudadano, capitalizando formas de organización, concepciones y expresiones propias de la cultura P'urhépecha.
3. Capacitación formal para la producción: desde los proveedores para el mejor uso de equipos e implementos; a partir de la detección de necesidades específicas en las distintas áreas, ya sea en el interior de la empresa o fuera de ella, a esta modalidad se le puede denominar actualización.
4. Capacitación para el mejoramiento de la calidad: proceso que constituye un proyecto a largo plazo y que involucra a toda la Comunidad: en este momento se lleva al cabo el proceso de sensibilización hacia la mejora de la calidad y está realizándose un autodiagnóstico.
Con el reciclaje del personal se ha hecho más lento el proceso.
5. Finalmente, el proceso educativo o de capacitación más importante es el hecho de promover y generar acciones diversas que ayuden al mantenimiento de los valores propios de nuestra cultura, de los recursos naturales con que la comunidad cuenta y en particular, de lo que se ha logrado hasta ahora como comunidad.

Con un promedio de edad entre 26 y 27 años de los trabajadores de la Comunidad, estamos hablando de personas jóvenes que precisan de muchos apoyos para mejorar su desempeño, y al mismo tiempo, que pueden dar mucho a la Comunidad. Por otro lado, no concebimos un proceso de capacitación o de educación en general, dirigido a un grupo de población en particular, consideramos que debemos preservar la idea de Comunidad y tratar de pensar siempre para la colectividad incluyendo niños, niñas, ancianos, jóvenes, mujeres madres de familia, mujeres solteras, ancianas, es decir, todos y todas los miembros de la Comunidad.

Lo anterior no quiere decir que no se desarrollen programas específicos por edad, por ejemplo: se realizan talleres para niños y niñas en el bosque mismo; se ha construido un gimnasio para que los Comuneros – jóvenes hombres y mujeres – tengan una alternativa para usar su tiempo libre, con éste último se contribuye a disminuir los índices de alcoholismo y drogadicción.

La experiencia de capacitación se ha vivido de manera muy lenta dadas las formas tradicionales de organización para el trabajo, los campesinos no están acostumbrados a trabajar dentro de un esquema reglamentado por leyes internas y externas, y no acostumbran usar implementos de seguridad, después de 14 años de trabajo hemos logrado usar algunos implementos de trabajo, disminuir accidentes de trabajo (que no ha sido significativo en ningún momento de la historia de la Comunidad), sensibilizarlos al trabajo en equipo, a comunicarse más de manera horizontal y se ha logrado aumentar la producción.

Los temas más importantes de las distintas experiencias de capacitación, han sido: con el inicio de la entrada a mercados internacionales, se precisa de una capacitación en asuntos de comercio exterior, situación que también obliga a mejorar la calidad de los productos y a aumentar la productividad con el fin de mantener los mercados, y también a aprender inglés; al diversificar las líneas de trabajo, se precisa de un reaprendizaje en la importancia del bosque y de todos sus recursos, y en la posibilidad de la experiencia generada como educadora en si misma, es decir, la experiencia de ecoturismo ha obligado a una capacitación muy especial al interior de la comunidad, de manera que se ha logrado capitalizar la experiencia y difundirla.

Los retos actuales están en primer lugar orientados al aumento de la productividad y la disminución de costos para poder competir en el mercado, lo que nos demanda la continuidad en el programa de mejora de la calidad.

En segundo lugar está, la continuidad en el reconocimiento de los logros al interior de la empresa y continuar abriendo nuevas opciones de desarrollo local y regional.

En tercer lugar, el continuar en la ampliación y diversificación de las líneas de trabajo, para abrir nuevas fuentes de empleo.

Y finalmente, el satisfacer las necesidades de todos los comuneros y sus familias, contribuyendo a disminuir la migración.

Todo este proceso de producción, capacitación y desarrollo local y regional ha sido posible gracias al impulso de los Comuneros y a los vínculos generados con el exterior.

BENEFICIOS OBTENIDOS POR LA ORGANIZACIÓN Y SUS INTEGRANTES.

- Integración del núcleo comunal para tratar asuntos internos o externos.
- Madurez para el aprovechamiento racional de los recursos.
- Generación de 900 empleos directos.
- Vivienda digna, servicios médicos y en muchos casos, vehículo propio.
- El interés por las áreas agropecuarias mediante actividades rentables y que generan empleo.

- Reconocimiento de nuestra organización por las instancias gubernamentales.
- Confianza de los niveles gubernamentales para planear, manejar y aprovechar el recurso forestal y agropecuario.
- Certificación del buen manejo forestal.

DIFICULTADES POR LAS QUE HA ATRAVESADO LA ORGANIZACIÓN

- ❖ Inicialmente la falta de confianza de los comuneros hacia los dirigentes.
- ❖ Dificultades para obtener créditos bancarios.
- ❖ Falta de capacitación, en los diversos ramos.
- ❖ Problemas agrarios.
- ❖ La apertura al libre mercado de México.
- ❖ La actual crisis económica de México.
- ❖ Problemas en la calidad de productos.

PERSPECTIVAS DE CRECIMIENTO Y DESARROLLO

- ✓ Se cuenta con una organización sólida, con diferentes instancias para tratar cualquier asunto.
- ✓ Se cuenta con un recurso forestal y agropecuario importante.
- ✓ Se cuenta con recursos humanos sensibilizados al trabajo organizado, y al manejo racional de recursos.
- ✓ Se tiene conocimiento del mercado, relación comercial dentro y fuera del país.
- ✓ Se cuenta actualmente con cuadros administrativos con experiencia.
- ✓ se tiene a la fecha una infraestructura importante.
- ✓ Se tienen avances importantes en la exportación.
- ✓ Se tiene participación de las gentes en todas las actividades.
- ✓ Hay interés general por seguir creciendo.
- ✓ Con el asesoramiento y programas específicos, podremos llegar a ser productivos y mejorar la calidad de los productos.
- ✓ Es posible la transformación en empresa exportadora.
- ✓ Desarrollando nuevos proyectos, tenemos posibilidades de crear mas empleo para comuneros.

CONCLUSIONES

- Los recursos se deben manejar racionalmente y de manera integral.
- Un ejido, una unión de ejidos, o cualquier tipo de tenencia, puede trabajar de manera organizada.
- El buen funcionamiento de una organización dependerá de las instancias de diálogo.
- haciendo consensos se limitaran las divisiones.
- Debe haber un interés para mantener la integración de la organización.
- Todos los sectores de la organización son importantes, por lo tanto deben desarrollarse proyectos de apoyo para cada uno.
- El manejo administrativo, debe estar a cargo de personal honesto, responsable, creativo, y con capacidad de negociación.
- El manejo administrativo debe ser transparente.

- Las comunidades indígenas pueden convertirse en empresas, con ventajas fiscales.
- La capacitación deberá mantenerse como un proceso continuo y sistemático que garantice; mejora de la realización; mejora de la producción; manteniendo la organización; y mejora de la calidad de la vida.

EXPERIENCIA DEL PERÚ

Una Experiencia de Apoyo a la Creación de Empresas:

El Concurso para Jóvenes Emprendedores,

“Haz Realidad Tu Negocio”

Por: Sr. Dino Linares, Representante del CID

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLO JOVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

UNA EXPERIENCIA DE APOYO A LA CREACIÓN DE
EMPRESAS: EL CONCURSO PARA JOVENES
EMPRENDEDORES “HAZ REALIDAD TU NEGOCIO”
PREMIO INFOJUVE UNESCO (*)

1.- PRESENTACION

El COLECTIVO INTEGRAL DE DESARROLLO (CID) es una organización privada de desarrollo fundada en 1990. Desde 1992 ejecuta proyectos de apoyo a la creación de negocios con poblaciones altamente vulnerables. Nos hemos especializado en el trabajo con jóvenes emprendedores de estratos pobres de 8 zonas del país:

- Lima: Cono Sur
- Piura: Piura, Bajo Piura, Sullana
- Tumbes: tumbes
- Junín: Huancayo, Jauja.
- Cajamarca: Cajamarca
- Arequipa: Arequipa
- Cusco: Cusco, Sicuani (en coordinación con el Programa de Empleo Juvenil)

Dentro de nuestro público-objetivo distinguimos dos segmentos diferenciados:

- Jóvenes con ideas o motivaciones de crear negocios.
- Jóvenes con negocios en funcionamiento pero con menos de 1 año de creados o jóvenes en la fase de implementación de sus proyectos.

Ambos segmentos requieren de un enfoque diferente en cuanto a los servicios que el CID está en condición de ofrecerles. Por esta razón tenemos dos áreas en el CID:

- Un área de desarrollo de cultura emprendedora orientado al primer segmento de jóvenes y cuya prioridad es la difusión masiva de información y
- un programa de calificación de jóvenes creadores de microempresas orientada a jóvenes con negocios de reciente creación.

En este último caso la lógica es más selectiva y los servicios requieren de un mayor nivel de especialización. Ambas áreas no funcionan como compartimentos estancos, es más tienen como eje el concurso, promovido desde un inicio por el CID, la UNESCO, Secours Catholique y el Ministerio de Industrias, para jóvenes empresarios “HAZ REALIDAD TU NEGOCIO” cuyo origen y características serán el tema central de esta ponencia.

2.- ANTECEDENTES

Para comprender en su real dimensión la naturaleza de nuestra iniciativa creemos que es preciso tener en cuenta determinados elementos que explican la intervención del CID. Con esa finalidad queremos compartir algunas cifras que son reveladoras de la situación de los jóvenes que optan – sea por necesidad y/o por vocación – por generarse su propio puesto de trabajo.

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLO JOVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

En el Perú existen 3'019,478 empresas registradas en la SUNAT (Superintendencia Nacional de Administración Tributaria) de las cuales el 59,2% están vigentes. Esta base de datos es la más completa que existe en nuestro país, si bien sólo alcanza a causa de la alta informalidad reinante a tener una cobertura del 50% del total de negocios existentes. Más del 95% de estos negocios tienen menos de 5 trabajadores (incluyendo al propietario). Se estima igualmente que el 70% de la PEA trabaja en estas unidades de pequeña escala, las mismas que contribuirían al 40% del PBI.

Ahora bien, no se dispone de cifras sobre las edades de los propietarios de estos negocios, por lo cual es difícil establecer la proporción de jóvenes conductores de sus propios negocios dentro de la base empresarial. Sin embargo, en una investigación que el CID realiza actualmente, en forma preliminar se ha podido estimar que alrededor del 7% al 10% de los registros de la SUNAT corresponden a jóvenes de menos de 26 años, con lo cual estaríamos hablando de no menos de 220,000 negocios formales. Nosotros presumimos que habría al menos 420,000 negocios conducidos por jóvenes funcionando en la actualidad (incluyendo a los informales), aunque lógicamente es sólo una estimación muy gruesa.

La cifra es a nuestro juicio de una enorme trascendencia, sobre todo en un contexto como el actual en el que la inserción o permanencia en el mercado laboral a través de la creación de su propio negocio pareciera ser una realidad que involucra particularmente a los jóvenes de estratos pobres de la población. Enfrentan en la realidad una serie de dificultades que detallaremos a continuación pero a la vez son portadores de señales alentadoras que adecuadamente orientados podrían ser una alternativa eficaz de lucha contra la pobreza en determinados entornos y de desarrollo de una base empresarial más sólida, formal y con perspectivas de acumulación y crecimiento.

Es necesario resaltar que los negocios de estos jóvenes crean en promedio 1,5 puestos de trabajo. Si nuestras estimaciones son correctas, estos habrían creado 630,000 puestos de trabajo invirtiendo para ello U\$ 378'000,000. Son centenares de miles de iniciativas, cada una portadora de expectativas, deseos y aspiraciones de jóvenes por desarrollarse en el mundo empresarial y al menos satisfacer a través de ellas sus necesidades más apremiantes.

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLEO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

Perfil de los jóvenes ⁽¹⁾

El cuadro que presentamos a continuación es un perfil promedio del joven creador de negocios en el Perú:

Cuadro N° 1: Perfil promedio del Joven Creador de Negocios

EDUCACION	<ul style="list-style-type: none"> • Secundaria o técnica
FAMILIA	<ul style="list-style-type: none"> • La ocupación de los padres no influiría directamente en la opción por el negocio propio • El apoyo familiar es clave: económico, máquinas, local, contactos para los negocios • Tiene padres o hermanos con negocios
CARACTERISTICAS AL MOMENTO DE CREAR EL NEGOCIO	<ul style="list-style-type: none"> • 19 años • Estudiaba y trabajaba • Crean negocios para mejorar ingresos • No tuvo ni asesoría, ni capacitación, no hizo un estudio de mercado, no elaboró un Plan de Negocios o un Proyecto.
NEGOCIO	<ul style="list-style-type: none"> • Comercio o servicios (1 a 2 trabajadores) • U\$ 400 de ventas mensuales • Entre U\$ 100 y 130 de ingresos netos mensuales
INVERSIONES	<ul style="list-style-type: none"> • U\$ 900 de inversión inicial (de los cuales U\$ 350 para capital de trabajo) • Recursos provienen de ahorros personales y/o préstamos familiares, pero invierten solos.
PROBLEMAS ENFRENTADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado (muchas competencias, baja demanda) • Falta de experiencia • Trámites • Falta de capital suficiente

En este perfil promedio se puede identificar características alentadoras como a la vez carencias evidentes para llevar a cabo un negocio en forma exitosa. Con respecto a las primeras quisieramos señalar la capacidad de ahorrar y asumir riesgos, las redes de apoyo familiar así como el nivel de ingresos netos mensuales que en comparación con jóvenes que no tienen negocios es ligeramente mayor (además el nivel de ocupados es significativamente mayor entre los jóvenes con negocios). No deja de ser un aspecto altamente positivo el que estos jóvenes, pese a su corta edad y un entorno plagado de dificultades, posean un patrimonio personal y se encuentren estableciendo redes de apoyo tan necesarias sobre todo para el desarrollo personal y no exclusivamente empresarial.

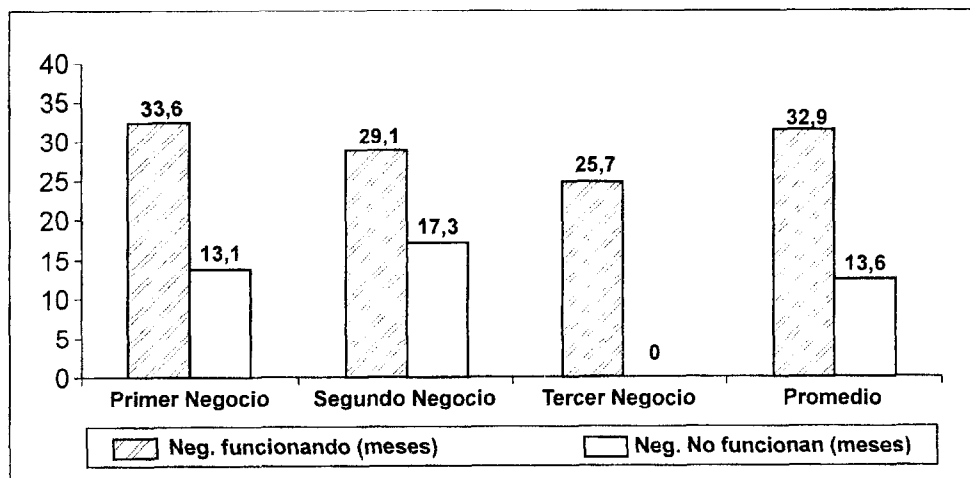
Con respecto a las carencias saltan a la vista el bajo nivel de calificación que es la suma de una formación básica – generalmente poco relacionada con el mundo de los negocios – y una experiencia laboral como dependiente bastante precaria. Esto se refleja también en el tipo de negocio creado cuyo bajo nivel de desarrollo tecnológico se explica en gran parte por la baja calificación que demanda y el reducido capital inicial. Si a esto añadimos un reducido consumo de servicios no financieros y el prácticamente imposible acceso a la banca formal tendremos como resultado negocios vulnerables y frágiles.

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLEO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

Duración de los negocios

La duración de los negocios creados por jóvenes es bastante breve, como se aprecia en el gráfico siguiente:

Gráfico N° 1: Duración de los Negocios Creados por los Jóvenes



En promedio, los negocios de jóvenes que ya no se dedican a la actividad empresarial duran 13,6 meses, mientras que los que están funcionando tienen 32,9 meses de vida en promedio (el promedio de todos los negocios encuestados es de 21,4 meses). Sin embargo, 2/3 de los negocios que cesaron no pasan del primer año de vida. De alguna manera esto guarda relación con el tipo de negocio creado, muchas veces informal o estacional, pero no deja de poner de manifiesto un problema evidente en la sostenibilidad de las empresas. Por lo demás se registra una incidencia mayor de cese de negocios a partir de 1998, reflejo de la crisis que aún estamos viviendo.

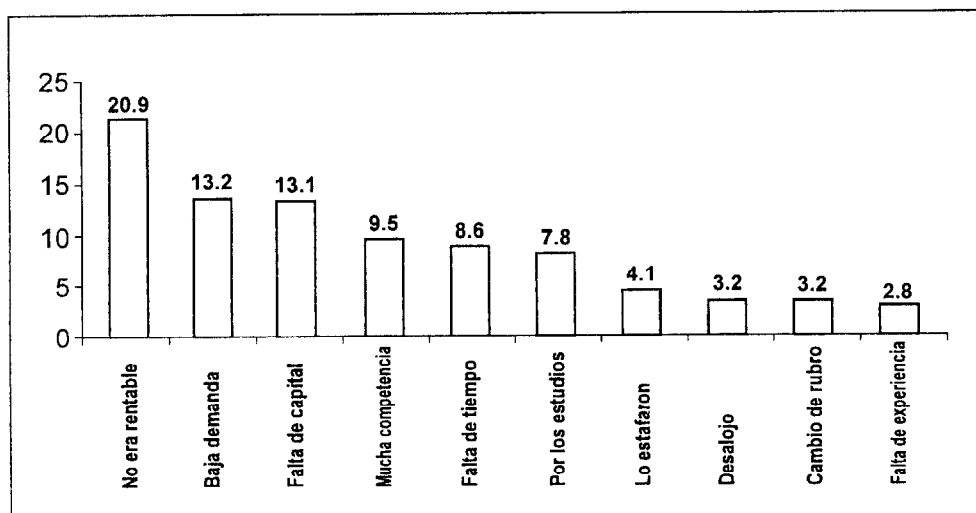
Un indicador que nos puede servir de referencia al respecto es la tasa de mortalidad. Con respecto a los negocios creados entre 1994 y 1997 – un porcentaje apreciable de jóvenes crea más de un negocio, siendo el índice de 1,19 empresas creada por cada joven – sólo 34,5% continúa funcionando. La cifra se eleva cuando se trata de medir la tasa de continuidad de los jóvenes, es decir, cuántos continúan siendo empresarios: 55,6%. Es decir, por necesidad, cambio de giro, búsqueda de una nueva oportunidad o por deseo de independencia, lo concreto es que poco más de la mitad de los jóvenes que crearon un negocio entre los años mencionados sigue desempeñándose en esa ocupación.

Razones del cese de los negocios

La fragilidad de la base empresarial es sin duda preocupante. Indagamos sobre las razones del cese de estos negocios y hallamos datos de sumo interés:

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLEO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

Gráfico N° 2: Razones del Cese del Negocio



Contrariamente a lo que habitualmente se supone, la falta de capital no es la principal causa, ya que sólo 13,1% de los encuestados la menciona y ocupa la tercera ubicación (respuestas múltiples). La baja rentabilidad del negocio así como aspectos relacionados con el mercado (competencia, baja demanda) son las causas más importantes manifestadas por los propios encuestados. Asimismo, si bien no figura en el gráfico, habría que añadir la falta de experiencia como uno de los problemas más mencionados en la fase previa de creación del negocio.

Dicho de otro modo, el asunto no debe ser enfocado desde el limitado ángulo financiero. A nuestro entender existe un bajo nivel de desarrollo de las competencias empresariales necesarias para llevar a cabo un negocio. Razones como "no era rentable" o "baja demanda", más allá de atribuir las mecánicamente al entorno, ¿no podrían tener una explicación por el lado de las carencias formativas y relacionales del nuevo empresario?

En efecto, la baja rentabilidad denota también una poca capacidad de evaluar los pro y los contra de acceder al mercado. Dudamos que un retraimiento del mercado pueda ser la única explicación de la corta duración de los negocios. Si así fuera, un período de expansión económica generaría por sí solo oportunidades para negocios más sostenibles y esto no es necesariamente así si nos remitimos a tasas de mortalidad empresarial identificadas por el CID en estudios previos que comentaremos más adelante.

Indicadores de consumo de servicios no financieros

El gráfico siguiente revela el bajo índice de consumo de servicios no financieros, una de las razones que contribuyen a no mejorar substantivamente la performance y sostenibilidad de los negocios creados por jóvenes. A grosso modo, 1 de cada 4 jóvenes recurre a algún tipo de información, asesoría o capacitación brindado por terceros. Las ideas de negocios se desarrollan en la práctica misma y una vez funcionando persiste el hábito de no recurrir o consultar especialistas para mejorar la capacidad de gestión. Indudablemente no es sólo una cuestión de demanda sino

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLEO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

también de oferta. En todo caso, la oferta disponible y por la cual los jóvenes están dispuestos a contratar servicios se refiere a aspectos muy puntuales y de relativa relevancia para el sostenimiento del negocio: formalidades básicas para tributar o trámites para formalizarse.

Grafico N° 3: Situación previa al Negocio

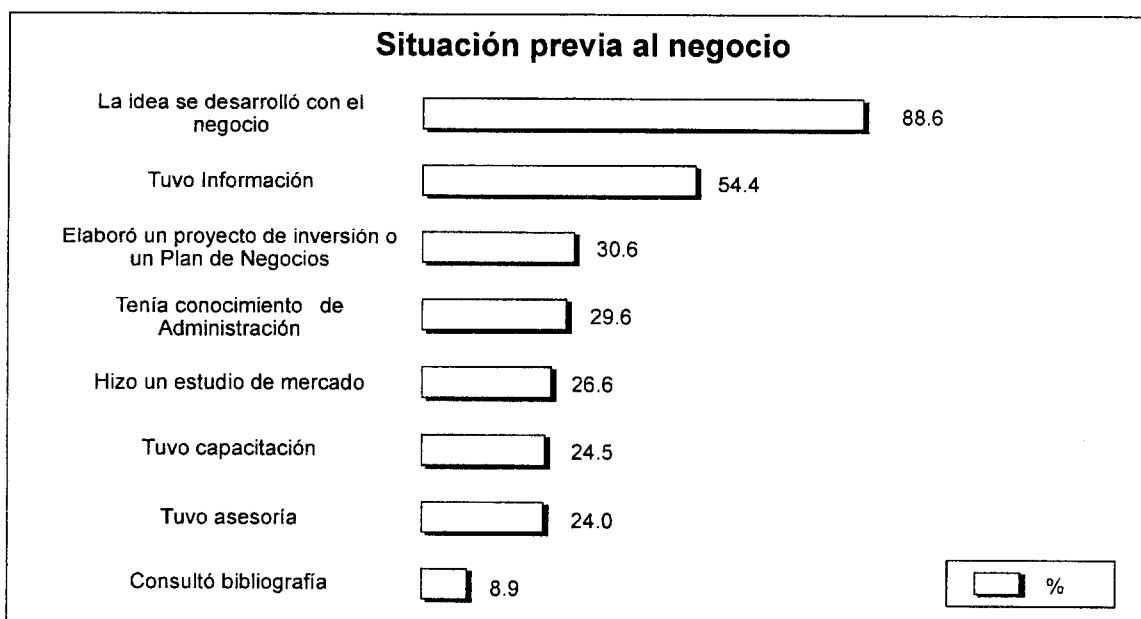
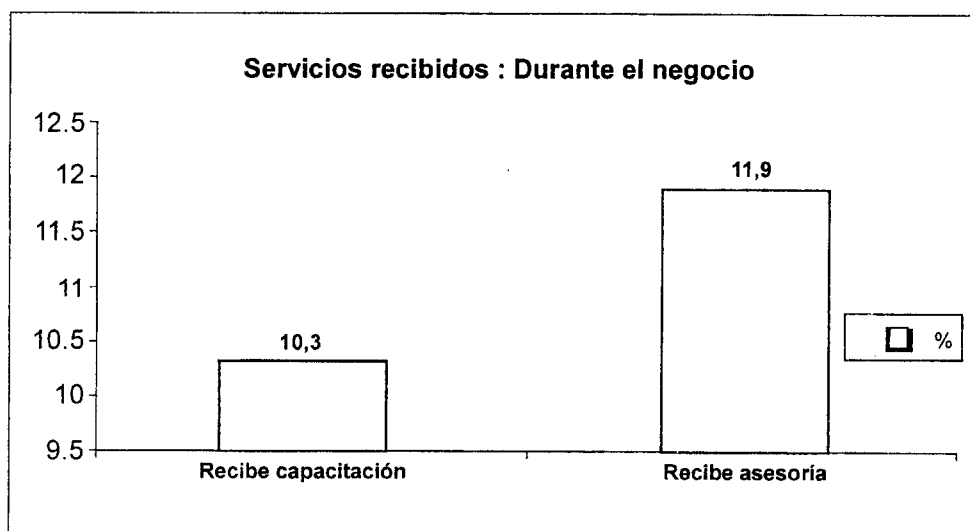


Gráfico N° 4: Servicios recibidos durante el Negocio



TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLEO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

Consideraciones a tomar en cuenta en el caso de jóvenes empresarios

En el Perú cientos de miles de jóvenes tienen la expectativa de formar una empresa algún día. En un estudio llevado a cabo por nosotros (LINARES, 1997), hallamos que 1 de cada 2 jóvenes provenientes de sectores urbanos de bajos ingresos pensaba crear un negocio en los próximos 12 meses. Sin embargo, si bien el interés creciente por generarse su puesto trabajo representa para la juventud de hoy una alternativa entre otras de inserción laboral, no es menos cierto que de la idea a la realidad exista un desfase importante.

Para el caso del COLECTIVO INTEGRAL DE DESARROLLO (CID) el trabajo con jóvenes ha significado estos últimos 7 años un verdadero desafío y en muchos momentos un auténtico dolor de cabeza. Lo trataremos de resumir en la siguiente secuencia de afirmaciones:

- 1 de cada 2 jóvenes piensa poner un negocio
- De los que piensan poner, 3 de cada 5 tienen una idea definida
- 1 de cada 2 jóvenes que tienen ideas definidas llega en algún momento a tener una experiencia de autoempleo
- 4 de cada 10 jóvenes que crean un negocio o autoempleo llegan a superar con relativo éxito la barrera de los dos primeros dos años de vida.

Como se puede apreciar es un proceso en el que pocos en realidad llegan a constituir unidades económicas mínimamente sostenibles y con capacidad de acumulación. Es relativamente sencillo ingresar al mercado, pero se sale de él con la misma facilidad. El fenómeno de la creación efectiva de negocios de pequeña escala concierne, de acuerdo a nuestras estimaciones para zonas urbano-marginales de Lima, al 36% de los jóvenes, con tasas de mortalidad antes de los 2 años que fluctúan entre el 52% y 84% ⁽²⁾.

Tal como manifestamos líneas arriba las causas de esta elevada tasa de mortalidad o baja tasa de permanencia – según como queramos verlo – no son atribuibles principalmente a la falta de financiamiento o escaso acceso al crédito. La experiencia con miles de jóvenes de todo el país y diversas evaluaciones internas, nos llevan a afirmar que el principal déficit de los jóvenes emprendedores se encuentra en la falta de información, desconocimiento del negocio, incipiente o inexistente experiencia laboral previa y, sobre todo, en el poco desarrollado espíritu empresarial.

En nuestro país los programas de apoyo a microempresarios se orientan a productores o comerciantes adultos con por lo menos 1 o 2 años de funcionamiento. La lógica de estos programas es comprensible en la medida que implican, a priori, un riesgo menor que el de los jóvenes emprendedores. En el caso los jóvenes, los pocos recursos existentes se dedican esencialmente a promover las condiciones de empleabilidad de sectores vulnerables. De este modo se considera prioritaria la formación técnica orientada a la demanda laboral y acompañada de períodos de prácticas profesionales.

Tanto los programas de apoyo a PYMES como los de capacitación laboral para jóvenes ocupan un lugar importante en la lucha contra la pobreza y no es objetivo de este artículo ahondar en el análisis de estos. Sin embargo, ¿Qué pasa con los jóvenes emprendedores? ¿No es acaso una opción igualmente válida la de formar un negocio?

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLEO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

A modo de ejemplo, una reciente investigación realizada en Lima ⁽³⁾ en 11 distritos urbano-marginales en el marco de un proyecto conjunto entre INPPARES-CID-SCOUTS – “Mejoramiento de la calidad de vida de los jóvenes” – se halló que 26.3% de la PEA Juvenil (15-24 años) trabajaba en forma independiente o tenía ya un negocio, mientras que 37.9% trabajaba en forma dependiente. Sin embargo, la proporción de autoempleo superaba o estaba próxima a la del trabajo dependiente en el rango de los 21, 22 y 24 años: 26.7%, 22.9% y 31.3% versus 24.4%, 25.7% y 32.8% respectivamente. Dicho de otro modo, mientras más se acercan a la vida adulta, la proporción de jóvenes que trabajan en forma independiente tiende a ser similar a la de los que laboran en forma dependiente.

3. DESCRIPCIÓN DE LA INICIATIVA

El concurso es un mecanismo de convocatoria ideal para identificar jóvenes con potencial empresarial. Si bien pensamos que la creación de empresas es una alternativa de inserción para los jóvenes, la experiencia nos demuestra que no todos pueden ser empresarios. Además, la alta tasa de mortalidad empresarial nos obliga a ser muy rigurosos en la selección de los candidatos que finalmente serán usuarios de los servicios que, casi en su totalidad, son financiados por fuentes cooperantes. Por ende, intentamos apoyar los proyectos empresariales con mayores posibilidades de éxito, y esto requiere de una metodología en constante mejoramiento con énfasis en servicios no financieros.

No todos los jóvenes llegan en la misma situación al concurso. La mayoría no ha definido aún con precisión la idea de negocio e incluso en buena parte de los casos se interesa por el concurso ya sea por la expectativa de financiamiento – en el supuesto de que este sea el problema principal para iniciar una empresa cuando no se tiene experiencia – o guiado por una motivación de necesidad económica frente a la falta de empleo. En el otro extremo se encuentra una minoría de jóvenes cuyo proyecto personal-empresarial es mucho más maduro y cuentan en su haber con experiencia de trabajo dependiente e independiente, motivaciones no exclusivamente económicas (de independencia o autorealización por ejemplo) y un conjunto de recursos disponibles para iniciar con éxito una empresa (ahorros, herramientas, contactos y relaciones por ejemplo).

En todo caso, lo más complicado no es convocar a los jóvenes a un concurso que busque estimular las aptitudes emprendedoras. En realidad, lo realmente difícil es asegurar un acompañamiento a las nuevas empresas al menos durante el primer año de funcionamiento. Esto presupone equipos de profesionales entrenados, tecnologías de servicios financieros y no financieros así como estructuras sólidas de concertación institucional y empresarial que ayuden a las nuevas empresas a romper con el aislamiento típico de estas y que es, además, una de las causas de fracaso más importante. Nuestra institución de algún modo pretende contribuir a crear las condiciones para la emergencia de un empresariado de origen popular más sólido, formal y con perspectivas de crecimiento. Estas condiciones aún son incipientes en nuestro medio.

No brindar este acompañamiento significa en buen romance generar falsas expectativas, ejercicio muy común cuando de jóvenes se trata. A diferencia de esta práctica lamentablemente frecuente, el concurso “HAZ REALIDAD TU NEGOCIO” brinda servicios de información, asesoría y capacitación tanto durante el concurso como sobre todo después de éste, en particular a los semifinalistas.

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

En la fase de preparación del concurso – que se hace una vez al año – aseguramos la participación activa de diferentes instituciones y empresas tanto como co-organizadoras y como auspiciadoras. A modo de ejemplo, reseñamos a continuación las que han participado en el concurso de 1999:

Cuadro N° 2: Co-Organizadores y Auspiciadores de "HAZ REALIDAD TU NEGOCIO"

INSTITUCION / EMPRESA	Categoría	Participación
UNESCO	Co-organizador	Recursos, Difusión
MINISTERIO DE INDUSTRIAS	Co-organizador	Difusión, Inscripción de candidatos
SECOURS CATHOLIQUE	Co-organizador	Recursos
Fondo Nacional de Capacitación (FONDOEMPLO)		Recursos
Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE)	Auspiciador	Difusión, Asesoría
Fondo de Garantía de la Pequeña Industria (FOGAPI)	Auspiciador	Fondo de Garantía
INPPARES	Auspiciador	Difusión, Recursos
UNION EUROPEA	Auspiciador	Recursos
CAPLAB (Programa de Capacitación Laboral de la Cooperación Suiza)	Auspiciador	Sub-Concurso "Centros de formación ocupacional"
Confederación de Empresarios (CONFIEP)	Auspiciador	Difusión
TELEFONICA DEL PERU	Auspiciador	Sub-concurso "Soluciones Tecnológicas"
ECLOF	Red de soporte	Fondos para préstamos
CESAL / AECI	Red de soporte	Fondos para préstamos

Lógicamente que la presencia de estas instituciones le otorgan la credibilidad y respaldo necesarios a esta iniciativa de carácter nacional, primera en su género en el Perú. Asimismo en cada sede regional – Piura, Cajamarca, Huancayo, Cusco, Arequipa y Lima con sus respectivas áreas de influencia – el concurso sirve para ir creando las sinergias necesarias para brindar el soporte adecuado a las nuevas iniciativas empresariales de jóvenes.

En todo caso, esta red de soporte institucional y empresarial representa una inversión cercana a los 700,000 U\$ por año (considerando aproximadamente 400,000 U\$ de aporte de capital del total de jóvenes inversionistas), cifra que incluye los servicios no financieros en particular de acompañamiento a las nuevas empresas durante un año.

De acuerdo a nuestras proyecciones, no menos del 70% de las empresas creadas no sólo continuarán funcionando dentro de 2 años – además plenamente incorporadas a la formalidad – sino que habrán creado en promedio 2.4 puestos de trabajo. Estos resultados, sustentados en ratios obtenidos de concursos anteriores como veremos en la parte final de este artículo, son diametralmente opuestos a lo que sucede con los jóvenes que no reciben este tipo de servicios.

En todo caso una estimación preliminar del costo de nuestro apoyo bordea los 500 U\$ por puesto de trabajo generado. Lo importante es que su apoyo radica en el **desarrollo de las capacidades empresariales de los jóvenes (creación y gestión de nuevos negocios) y la creación de estructuras para fortalecer el tejido empresarial de localidades catalogadas como zonas de pobreza o pobreza extrema.** Sobre estos dos pilares se puede, a nuestro entender, favorecer un

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLOO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

desarrollo de actividades empresariales de pequeña escala que sean sostenibles y tengan capacidad de crecimiento y acumulación en el tiempo.

Las fases que implica el concurso son las siguientes:

Cuadro N ° 3: Fases del Concurso

DURANTE EL CONCURSO

- Convocatoria
- Charlas de sensibilización
- Inscripción de candidatos
- Capacitación para la elaboración de Planes de negocios
- Asesoría para la elaboración de Planes de Negocios
- Presentación de proyectos
- Sustentación y calificación de proyectos

POSTERIOR AL CONCURSO

- Asesoría especializada (incluye servicio de información)
- Capacitación para la gestión de nuevos negocios
- Pasantías en empresas afines a las de los nuevos empresarios
- Financiamiento
- Encuentros de jóvenes empresarios
- Promoción comercial

El concurso no sólo otorga premios en efectivo a los 20 primeros participantes – estos fluctúan entre los 200 y 2,500 U\$ y deben ser utilizados en la implementación de los negocios – sino que ofrece la posibilidad de tener un acompañamiento durante el período más difícil de la nueva empresa. De este modo, se busca premiar proyectos que representen alternativas reales de creación de empresas. El concurso no pretende ser un banco de proyectos innovadores o de corte netamente académico que jamás se lleven a cabo.

4. METODOLOGÍA:

4.1. Servicios

4.1.1 Servicios durante el concurso

• **Sensibilización**

Si bien utilizamos todos los medios posibles para difundir el evento, las charlas de sensibilización son uno de los mecanismos que mejor efecto tiene. El contacto personal ayuda a generar el clima de confianza necesario con los jóvenes, los mismos que no están habituados a este tipo de iniciativas. Las charlas duran en promedio dos horas y no sólo informan sobre el concurso sino que ofrecen una visión del mundo laboral actual y el rol que en ellas tiene la creación de empresas.

Este año el Ministerio de Educación del Perú auspicia oficialmente el concurso, lo cual nos facilita la programación de actividades de sensibilización en centros estatales de educación técnica, una de las principales canteras de jóvenes emprendedores.

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

Además, el concurso representa una fuente de información para los docentes poco habituados también a tratar estos temas en sus Planes de Estudios.

- **Información y orientación**

Esta consiste en proporcionar la mayor y mejor información posible a los jóvenes concursantes sobre el concurso y el desarrollo del Plan de Negocios, requisito obligatorio para pasar las distintas fases de calificación. La heterogeneidad de estos nos obliga a desarrollar estrategias diferenciadas, tal como se mencionó líneas arriba. Nuestro personal está entrenado como para orientar a cada joven de acuerdo a la situación en la que se encuentre.

Por lo general un creador de empresas no elabora un Plan de Negocios. Por otro lado, si bien para nosotros este es un elemento clave para la evaluación, debemos tener especial cuidado en evaluar las capacidades que en potencia tiene cada candidato para crear empresa y no necesariamente para redactar un Plan de Negocios. Como veremos más adelante, nos interesa sobre todo la primera.

En todo caso, el eje de la orientación es el Plan de negocios, y en ese aspecto las carencias de los jóvenes son flagrantes. Esto es comprensible hasta cierto punto por cuanto no han recibido por lo general una formación en este aspecto. Además, planificar una actividad significa de algún modo proyectarse al mediano y largo plazo, ejercicio complicado para quienes están acostumbrados a vivir el día a día y superar con enormes sacrificios las contingencias de lo cotidiano. Es cierto que poseen cierta información de mercado pero generalmente no está estructurada.

Nuestro trabajo en este sentido es incidir particularmente en las fortalezas y debilidades que cada concursante tiene frente al negocio que pretende crear. El mensaje en ése sentido es claro y transparente: Motivamos a las personas a formar empresas pero sobre sus propias potencialidades – muchas de las cuales paradójicamente son consideradas por ellos como no útiles para formar negocios – y señalándoles los riesgos a los que se enfrentan. No es raro que alentemos a concursantes a postergar el inicio del negocio y meditar mejor su proyecto de vida.

- **Inscripción**

Es el primer contacto formal entre el concursante y nosotros. El costo de inscripción es simbólico - 0.30 U\$, cantidad equivalente a un pasaje interurbano en transporte público - pero nos permite iniciar una relación personal, recoger información valiosa sobre el concursante y además nos proporciona un indicador del interés del joven por participar en esta iniciativa. La inscripción les da derecho a un bono de capacitación para un curso de elaboración de Planes de Negocios que significa un 90% de descuento sobre el precio real y dos horas de asesoría personalizada gratuita.

- **Capacitación**

Durante el concurso organizamos no menos de 12 eventos de capacitación para elaborar Planes de negocios. Este año han participado 952 jóvenes en todo el país, pagando por ello entre 3 y 5 U\$. El curso tiene una duración de 24 horas y está estructurado en gran parte siguiendo la secuencia clásica de un Plan de Negocios. Sin embargo, como parte de nuestro aporte metodológico inspirado en las características de los jóvenes emprendedores peruanos, trabajamos con particular énfasis el tema

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLEO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

motivacional a través del cual se pueda favorecer el reconocimiento de las fortalezas y debilidades de los jóvenes emprendedores.

Los temas que trabajamos son: Factores del éxito, Características emprendedoras, Mercado, Costos, Finanzas y Estrategias para el lanzamiento de nuevos negocios. Lo peculiar de nuestros cursos es que fomentamos el intercambio permanente de experiencias a través de dinámicas participativas con fuerte carga testimonial. De este modo los jóvenes se implican a fondo desarrollando sus propias ideas de negocios en forma práctica y tomando como referencia experiencias – de éxito y de fracaso – tanto de jóvenes concursantes de ediciones anteriores como de ellos mismos. El procedimiento es netamente inductivo y evita en lo posible caer en academicismos o conceptos excesivamente teóricos.

- **Asesoría**

La asesoría se hace previa cita y generalmente en las instalaciones del CID. El asesor busca permanentemente establecer compromisos de tareas tanto para él como sobre todo para el concursante, de modo que pueda implicarse a fondo en la preparación de su inserción al mercado. A fin de cuentas, el responsable del proyecto es el joven y nuestro rol se limita a proporcionar las pautas para desarrollar el Plan de Negocios, evitando hacer lo que le corresponde realizar al futuro empresario.

- **Presentación, sustentación y calificación de proyectos**

Todos los jóvenes deben presentar un Plan de Negocios si desean participar en la etapa final del proyecto. Hasta 1999, 1,022 jóvenes de 5,482 inscritos habían presentado este documento, es decir 1 de cada 5. ¿Por qué no lo hacen los demás? Por diversas razones, como el no haber definido aún una idea de negocio, considerar que no es necesario elaborar un Plan de Negocios o, simplemente, por desinterés y, en menor medida, por una comprensible desconfianza con relación a la propiedad intelectual del proyecto. Pese a que las Instituciones que nos respaldan le dan la seriedad del caso al concurso, así como por la trayectoria nuestra en concursos anteriores, no podemos evitar que un pequeño grupo de jóvenes piense así lo cual es hasta cierto punto comprensible en un país poco acostumbrado a respetar y valorizar la creatividad de los otros.

Ahora bien, todos los proyectos deben ser sustentados. En una primera instancia sólo ante el personal del CID y, luego, los que obtengan las mejores calificaciones, frente a un jurado. Este está compuesto por no menos de 6 personas – entre las cuales y por obvias razones no está ya el CID – entre empresarios y representantes de Instituciones públicas y privadas que trabajan con el sector de la pequeña empresa.

Los criterios de calificación consideran en igual proporción la calidad del proyecto y el potencial emprendedor de los concursantes. La coherencia entre la persona y el proyecto aparece como un eje de evaluación fundamental. Tratándose de negocios nuevos y empresarios nuevos, no tiene sentido someter a un análisis exclusivamente económico y financiero el Plan de Negocios. En realidad este tiene sentido en la medida que su autor posea las calificaciones y capacidades necesarias para llevarlo a cabo. Esto presupone un mínimo de competencias para los negocios, las mismas que han podido ser adquiridas a lo largo de la vida, ya sea en el medio familiar, en actividades complementarias, empleos eventuales, trabajos independientes

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLEO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

eventuales, etc. Si no es así se le sugiere que desarrolle una estrategia para superar este déficit.

4.1.2. Servicios Después del concurso (durante el primer año de creada la empresa)

- **Capacitación**

Luego de creada la empresa, las necesidades de formación se orientan hacia temas de gestión de negocios nuevos. Las competencias requeridas para ello son, por lo tanto, diferentes. En nuestro caso, no pretendemos abarcar el conjunto y complejidad de estas competencias pero al menos proporcionar herramientas para el nuevo rol de empresario que el joven debe asumir. La polivalencia, adaptación al cambio y la habilidad para establecer relaciones y contactos son cruciales.

El Plan de formación anual que el CID brinda como parte del acompañamiento incluye cursos cortos de un máximo de 12 horas como tributación, constitución de empresas, técnicas de ventas, gestión del crédito, etc. Cada joven recibe en promedio 40 horas de formación – a un precio que sirve para cubrir el costo de los materiales sobre todo – distribuido a lo largo de un año. La metodología es igualmente participativa. En realidad no sólo el contenido es importante sino también el entorno que se crea con la formación. En efecto, los instructores son en su mayoría empresarios o representantes de instituciones que trabajan con las PYMES. Esto, y el hecho de fomentar el intercambio permanente entre los usuarios del acompañamiento va generando sinergias útiles para los nuevos negocios.

- **Asesoría**

La asesoría cumple en cierto sentido un objetivo similar al de la capacitación. Los contenidos giran en torno a las preocupaciones propias de las nuevas empresas como orientación tributaria y financiera, captación de los primeros clientes, etc. En todo caso se elabora un Plan de Desarrollo empresarial cuyas primeras tareas comprenden la formalización del negocio y la realización de los objetivos comerciales. El eje de referencia es el Plan de Negocios en su versión final, es decir cuando ha recogido las observaciones del jurado y las recomendaciones para su reformulación de parte nuestra.

- **Pasantía**

En los programas de apoyo a la inserción laboral de jóvenes existe una orientación preponderante de combinar formación técnica con un período de prácticas en empresas⁽⁴⁾. Ambos tienen una extensión variable en el tiempo dependiendo del programa que se trate, sin embargo, rara vez superan los 6 meses en total. En nuestro caso hemos puesto en ejecución una modalidad de pasantía innovadora, tratándose de un público creador de empresas que, en su mayoría posee una experiencia – aunque relativamente breve – de trabajo dependiente o independiente, sobre todo informal.

Durante 6 semanas el joven emprendedor es colocado en al menos una empresa del mismo rubro a la que él piensa crear. Lo particular del caso es que se desempeña como una suerte de asistente del propietario-conductor del negocio que, en la mayoría de casos, son pequeñas empresas (no más de 50 trabajadores en el Perú). De este

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLEO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

modo tiene la oportunidad de conocer todas las fases del negocio y de aprender a tomar decisiones en todos los ámbitos de la empresa. Asimismo, realiza tareas de ejecución, sobre todo de corte administrativo, con lo cual tiene una visión directa y real de lo que significa gestionar un negocio. Esto es posible por cuanto el CID cuenta con una Red de jóvenes empresarios formada sobre la base de los concursantes de ediciones anteriores de "HAZ REALIDAD TU NEGOCIO" quienes colaboran con nosotros en forma desinteresada.

En la práctica esta modalidad ofrece la opción de realizar una pasantía comercial, valiosa sobre todo para los negocios de reciente creación cuyo problema esencial es posicionarse en el mercado. Para ello les brindamos a los jóvenes la posibilidad de participar en ferias comerciales y tener entrenamiento en ventas y desarrollo de imagen comercial (promoción y publicidad).

- **Financiamiento**

El tema financiero es para nosotros la culminación del proceso de preparación de ingreso al mercado y no el inicio. Dicho de otro modo, quienes acceden a este nivel es porque han pasado con éxito las fases previas, es decir información, capacitación, asesoría y presentación del Plan de Negocios.

Por otro lado, un criterio de evaluación del grado de riesgo que el joven está dispuesto a asumir. En ese sentido exigimos que todos los proyectos no excedan los 20,000 nuevos soles (alrededor de 6,000 U\$) y que el aporte propio sea por lo menos del 30% del monto total de la inversión. Esto obliga a los jóvenes a hacer un esfuerzo de realismo importante en los jóvenes y de búsqueda de socios o aportes adicionales. Además nos sirve para medir el grado de aversión al riesgo de los concursantes.

Con frecuencia los jóvenes manifiestan no tener recursos para iniciar una empresa, lo cual para nosotros es muy relativo, incluso en entornos de pobreza y pobreza extrema. En efecto, en la primera parte de esta ponencia se pudo observar que en promedio los jóvenes empresarios invertían U\$ 900 provenientes esencialmente de sus ahorros y, en segundo plano, del aporte de familiares.

Esto no quiere decir que no se requieran de aportes financieros de terceros. En realidad estos aparecen como un complemento de la capacidad demostrada por el joven de asumir riesgos y de obtener apoyos complementarios de familiares, amigos o socios potenciales. De este modo se comparte el riesgo y el aporte que obtienen del CID representa el de un proveedor financiero adicional.

Esta lógica es contraria a la percepción corriente de los jóvenes según la cual el problema central es obtener capitales de terceros en condiciones favorables para equiparse y echar a andar el negocio. En el fondo esta percepción es el reflejo también de la inexperiencia y desconocimiento de lo que significa iniciarse en la actividad empresarial, características que encontramos sobre todo en estudiantes o egresados universitarios que presentan Planes de negocios académicamente intachables pero en la práctica irreales o difíciles de llevar a cabo por jóvenes sin las calificaciones empresariales adecuadas.

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

- **Encuentros de jóvenes empresarios**

Las sinergias que se generan entre los jóvenes que crean empresas como parte del concurso son un elemento importante para disminuir el riesgo de fracaso. Es por ello que nosotros fomentamos encuentros entre jóvenes empresarios quienes tienen así la oportunidad de intercambiar experiencias, apoyarse mutuamente y, en algunos casos, asociarse o realizar intercambios de bienes y servicios entre ellos.

- **Promoción comercial**

En el aspecto comercial promovemos la inserción en el mercado de los negocios nuevos. A modo de ejemplo, para el próximo año existe un calendario de actividades a favor de los jóvenes emprendedores que incluyen participación en ferias, entrevistas y presentaciones en medios masivos de comunicación. Asimismo proporcionamos información y bases de datos sobre clientes potenciales. En menor medida, nuestra Institución cuenta entre sus proveedores con varios jóvenes empresarios. En todo caso, el costo de actividades es asumido hasta en un 70% por los propios jóvenes.

4. 2. Instrumentos

Cada uno de los servicios mencionados ha sido desarrollado gracias al contacto con miles de jóvenes emprendedores. Atender los requerimientos de este público-objetivo exige un esfuerzo de creatividad importante. Las Instituciones que trabajan con PYMES tienen entre sus usuarios a personas adultas con negocios cuya antigüedad es por lo menos superior a un año. Las características de los futuros empresarios no son siempre las mismas y sus necesidades son diferentes.

Es por ello que nuestra Institución ha venido creando, como soporte de los servicios mencionados líneas arriba, una serie de instrumentos y técnicas adaptados a los jóvenes emprendedores. No basta el entusiasmo y la motivación para crear una empresa. Del mismo modo, para ayudarla a superar con éxito los dos primeros años de vida, es imprescindible tener un conocimiento muy profundo de las expectativas, potencialidades, limitaciones y sensibilidades de los jóvenes.

- **Definición del público-objetivo (perfil)**

Como mencionamos anteriormente, nuestra base de datos contiene información sobre no menos de 5,000 jóvenes emprendedores provenientes de sectores de bajos ingresos. En el transcurso de los últimos 5 años hemos ido afinando los criterios para caracterizar nuestro público-objetivo. Estos incluyen nivel de formación, edad, sexo, experiencia laboral dependiente e independiente, motivaciones, entorno familiar empresarial, redes de contactos y relaciones, planes de negocios, proyectos de desarrollo personal, disponibilidad de recursos para invertir, etc.

La información obtenida es correlacionada cada año con los datos proporcionados por el acompañamiento a los jóvenes que crean negocios. De este modo se configuran diferentes perfiles de concursantes de acuerdo a sus mayores riesgos u oportunidades de crear negocios. Esto tiene múltiples finalidades, ya que de lo que se trata es de focalizar y mejorar nuestros servicios. Un criterio clave en este aspecto es la proximidad del candidato frente a la creación del negocio. Mientras más cerca esté, requerirá de asesoría y capacitación especializadas así como un acompañamiento

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLEO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

personalizado. En el corto plazo, este joven creará un negocio y el impacto – como el costo - de nuestro apoyo en la creación de empleo podrá ser medido con facilidad. A la inversa, mientras más lejos se encuentre requerirá de servicios de información y orientación los que, por su costo e impacto a largo plazo, resulta menos oneroso realizarlo bajo criterios de masividad.

- **Identificación del potencial emprendedor**

Son muchos los que quieren crear una empresa, menos los que crean y pocos los que sobreviven. Si nuestro objetivo es apoyar iniciativas sostenibles caracterizadas por una adecuada coherencia entre la rentabilidad atractiva de una idea de negocios y el alto potencial empresarial de quien presente esta idea, lo verdaderamente crucial en nuestro trabajo es identificar a quienes tienen mayores posibilidades de tener éxito.

En ése sentido, aparte de la caracterización permanente del público-objetivo, utilizamos una prueba estructurada que mide el potencial emprendedor. Mucho se ha discutido sobre la validez de estas pruebas. En nuestro caso, somos conscientes que el hecho de crear empresas no depende sólo de las características de personalidad de los futuros empresarios. Sin embargo, gracias a la experiencia adquirida, aceptamos la tesis de que el emprendedor de éxito posee ciertas características que lo diferencian del común de las personas, aunque estas no expliquen en su totalidad la complejidad de causas relacionadas con el éxito en los negocios. Además estamos plenamente convencidos que el empresario se hace y no nace.

Partiendo de esta premisa, el CID posee una prueba que ha sido elaborada sobre la base del análisis de una muestra representativa de jóvenes empresarios exitosos que han participado en el concurso. Su validez se limita por ende a este tipo de público. En todo caso los criterios que mide – motivación de logro, aversión al riesgo, entorno familiar, etc. - son contrastados con un grupo control constituido por jóvenes que no son empresarios o que no desean serlo. En todo caso, este instrumento es sólo una referencia para nosotros y no es de ninguna manera una sentencia sobre las futuras posibilidades del concursante. Nos sirve para identificar falencias y, en consecuencia, ayudar a los jóvenes a realizar estrategias de desarrollo personal.

La prueba mencionada es un elemento de juicio junto a las fichas de asesoría y acompañamiento que recogen información sobre la evolución de los jóvenes. Todo esto contribuye para evaluar el potencial emprendedor de cada concursante, tanto durante como después del concurso, aunque sabemos que no existen caminos pre-determinados.

- **Plan de Negocios**

El Plan de Negocios es uno de los aspectos que nos ha tomado más tiempo diseñar y es, además, año tras año mejorado. El problema de fondo es que encontramos los siguientes elementos contradictorios:

- Por un lado, necesitamos criterios objetivos para evaluar las ideas de negocios. Sin embargo, lo usual es elaborar un Perfil de proyecto de inversión de acuerdo a los cánones aceptados en los medios académicos, los mismos que no necesariamente se adaptan al público objetivo. El esquema clásico comprende una secuencia lógica de pasos nutrida de información objetiva y confiable dentro de la cual el rol

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLEO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

del emprendedor es minimizado. Es como si el correcto desarrollo de esta secuencia por sí solo tuviera un alto grado de predicción. Esta lógica es de difícil aplicación con nuestro público-objetivo que suele moverse en entornos de informalidad y dentro de una perspectiva de corto plazo. A modo de ejemplo: ¿Cómo proyectar mis ventas a cinco años? ¿Dónde obtengo información estadística de mi mercado de referencia si los censos disponibles sólo registran establecimientos formales?

- Por otro lado, qué peso asignamos a este documento cuando nuestro público de referencia generalmente no lo utiliza, no lo conoce o no lo percibe como algo necesario. Es más, la inmensa mayoría de empresarios exitosos provenientes de estratos de bajos ingresos jamás han elaborado un Perfil de proyecto de inversión.
- Finalmente, ¿Qué es lo que queremos evaluar, el potencial empresarial o la capacidad de elaborar un Plan de Negocios?

En nuestra Institución hemos tenido que diseñar un Plan de Negocios que recoge parte del esquema clásico de un Plan de Negocios pero que contiene aspectos relacionados con el emprendedor así como de la coherencia entre su trayectoria y la idea de negocio presentada. Durante la capacitación procuramos entrenar a los jóvenes en la búsqueda de información relevante del mercado de referencia, lo cual supone un ejercicio permanente de desarrollo de la capacidad de observación y auto-análisis sobre las perspectivas reales de iniciar un negocio.

- **Sistema de monitoreo y seguimiento (incluye registros y establecimientos de ratios, verificación de la información)**

La identificación de los concursantes con mayor potencial y el acompañamiento de los negocios creados por ellos son la clave del éxito. Esto requiere de un sistema de monitoreo y seguimiento frecuentemente difícil de realizar por el entorno de pobreza e informalidad en el que los jóvenes se hayan sumidos. Cada año establecemos ratios o indicadores que nos permiten evaluar los resultados de nuestro trabajo y mejorar, si fuera el caso, nuestra estrategia de convocatoria y los servicios no financieros. A modo de ejemplo, podemos mencionar los siguientes:

- 1 de cada 5 jóvenes en el concurso "HAZ REALIDAD TU NEGOCIO" presenta un proyecto.
- 69.4% de los jóvenes que crean empresas con apoyo nuestro continúan funcionando dos años después de haberla creado. Asimismo, crean en promedio 2.4 puestos de trabajo.

Evidentemente, estos son indicadores de corto plazo. Aún no ha transcurrido el tiempo suficiente para medir la tasa de crecimiento de las ventas en los primeros cinco años – el primer concurso se realizó en 1996 – o el impacto en la economía local. En todo caso, estos ratios son útiles tanto para quienes financian nuestras actividades como para nosotros en el permanente mejoramiento de nuestra metodología de trabajo.

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLEO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

5. RESULTADOS

5.1 Público - Objetivo y Perfil De Los Concursantes

El público - objetivo está constituido por jóvenes menores de 26 años que están pensando poner un negocio o tiene un negocio de una antigüedad menor de un año. Generalmente en este último caso se trata de negocios temporales o estacionales que con el correr del tiempo y la maduración de la vocación empresarial del propietario se convierten en iniciativas permanentes.

En todos los casos, la convocatoria está diseñada para estimular la participación de jóvenes residentes u originarios de localidades catalogadas de pobreza o extrema pobreza. Las familias de estos jóvenes tienen ingresos inferiores a los 1,200 nuevos soles (aprox. 350 U\$ mensuales). No hacemos diferenciaciones a nivel de grado de instrucción, es más, la presencia de estudiantes o egresados de formación técnica u ocupacional es mayoritaria.

La descripción somera del público-objetivo no ha sufrido variaciones a lo largo de las ediciones realizadas, salvo en lo que concierne a la edad. En efecto, desde 1996 a la fecha hemos pasado de una edad límite de 30 años a 26 años en 1999. Por otro lado, si bien la convocatoria trata de ser lo más amplia posible, es cierto que - probablemente por razones de tipo logístico y mayor especialización por parte nuestra en el sector urbano - tenemos mayor aceptación en las zonas periféricas de las grandes ciudades del Perú (Lima, Arequipa, Cusco, Trujillo, etc.).

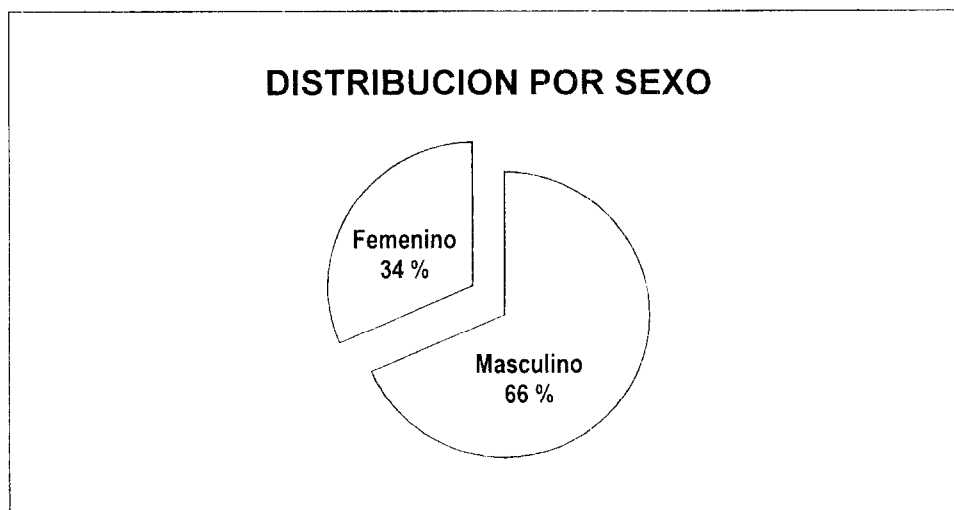
Para participar es necesario inscribirse y reunir los requisitos antes mencionados. Sin embargo, en el fondo, nuestros criterios de selección y calificación tienen como eje el proyecto de desarrollo personal del joven. En efecto, si bien la rentabilidad del negocio o un adecuado Plan de Negocios nos sirven de elementos para evaluar la calidad del proyecto, nada haríamos sin conocer a fondo el perfil del concursante. Con frecuencia insistimos en nuestras charlas y cursos, que lo que buscamos son jóvenes que piensen en los negocios como una opción de vida y de desarrollo profesional, laboral y personal.

En todo caso, y en lo que concierne a nuestra estrategia de acercamiento a los jóvenes, el criterio de segmentación más útil para nosotros es el de situar al joven con relación a su proximidad a la creación de empresas. Es decir, no es lo mismo trabajar con un concursante que aún no ha definido una idea que hacerlo con alguien que está implementando su negocio. En el corto plazo, es mejor y menos riesgoso concentrar mayores esfuerzos en el que ya tiene algo avanzado. Con los otros se trata de una labor de largo aliento - cuyo impacto es más difícil de medir en todo caso - que rendirá sus frutos a medida que el joven madure su proyecto personal y empresarial (adquiera más experiencia, se capitalice y sepa establecer contactos, etc.).

Ahora bien, luego de 4 concursos realizados, podemos presentar a continuación cuadros estadísticos de resultados obtenidos haciendo hincapié en el perfil de los 5,162 participantes de las distintas ediciones del concurso (1996, 1997, 1998, 1999).

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLEO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

Gráfico N° 5: Distribución de Inscritos al Concurso por Sexo



A nivel de distribución por sexo, 2/3 de los inscritos son hombres y 1/3 son mujeres. Esta proporción es diferente a la que se presenta en el conjunto de negocios de pequeña escala (independientemente de la edad de los propietarios): ¼ mujeres y ¾ hombres. En la edición de este año la proporción de mujeres ha alcanzado el 37.5%.

Por otro lado, en lo que concierne a las motivaciones, es gratificante constatar que el concurso logra convocar a un buen número de jóvenes cuya motivación de crear empresas es la autorrealización o la independencia (56.1%), mientras que la necesidad económica es la razón de sólo el 32.2% de los concursantes.

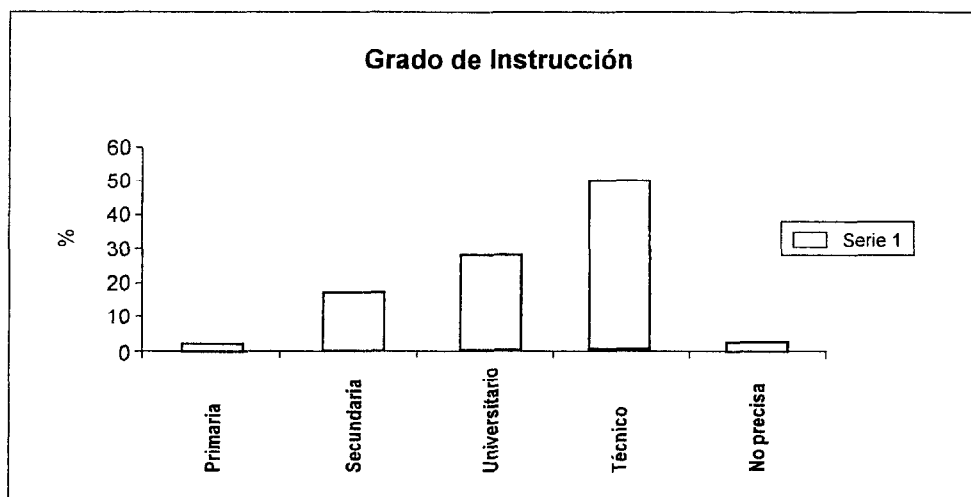
Cuadro N° 4: Motivaciones de los Jóvenes

MOTIVACIONES(%)	
Autorrealización	29,1
Independencia	27
Mejorar ingresos / Necesidad	32,3
No Precisa	6,3
Otros	5,3
Total de jóvenes = 5162	100

En cuanto al grado de instrucción, el esfuerzo focalizado de la promoción y difusión nos permite convocar a jóvenes cuya formación de base es técnico-ocupacional (más del 50%). Los universitarios se acercan sólo al 27%.

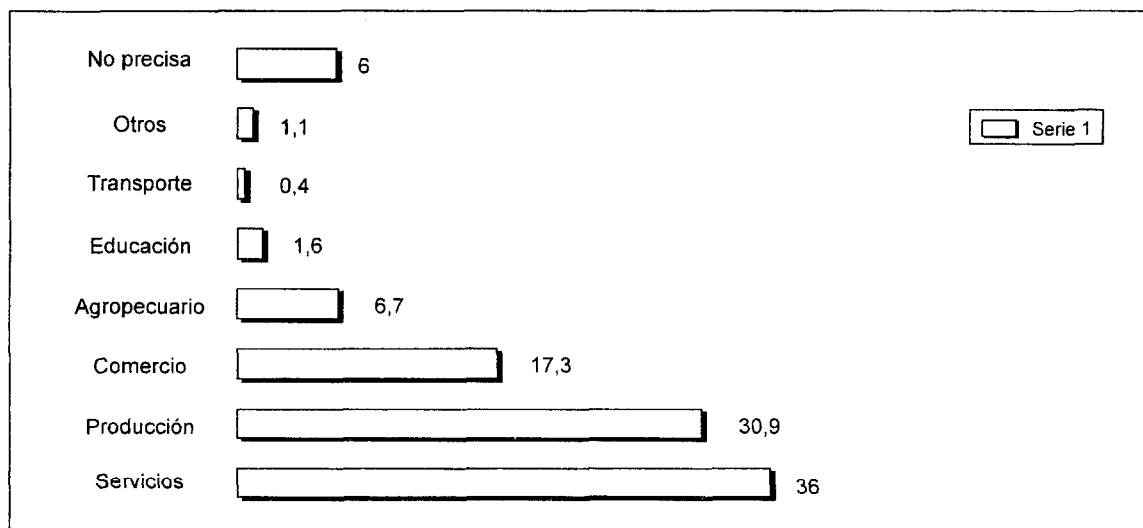
TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLO JOVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

Gráfico N° 6: Grado de Instrucción de los Jóvenes



En cuanto al sector económico al que pertenecen los proyectos constatamos que hemos logrado convocar a jóvenes con ideas de negocios en manufactura y servicios. Cabe resaltar el primero con 30.9% de los concursantes, proporción significativamente superior a la que se presenta en las estadísticas de PYMES (en promedio no superan el 8% de los negocios establecidos). Del mismo modo, registramos un interesante 6.7% de proyectos agropecuarios. Los negocios de comercio sólo comprenden al 17.3% de los candidatos (frente a 2/3 de lo que se presenta en las PYMES en general).

Gráfico N° 7: Distribución por Sectores Económicos de los proyectos presentados



TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

Los resultados expuestos ofrecen una caracterización de los usuarios que tienen mayor presencia en nuestros servicios. En efecto, se trata de jóvenes con formación técnico-ocupacional que presentan proyectos de producción o servicios guiados por motivaciones de autorealización e independencia. Si bien la mayoría son hombres, la participación de las mujeres tiende a aumentar de año en año. Evidentemente se trata de una tipificación bastante gruesa, sin embargo, nos proporciona un perfil básico del empresariado que el CID está contribuyendo a formar.

5.2 Servicios ofertados, empresas y puestos de trabajo creados

El cuadro que a continuación presentamos reseña la información estadística básica del alcance y resultados de nuestro trabajo. Alrededor de 30,000 jóvenes han asistido al menos a una charla de sensibilización. Poco más de 5,000 decidieron participar activamente en el concurso. De ellos 2,195 han recibido capacitación y 1,811 asesoría personalizada.

En términos concretos todo este esfuerzo se ha traducido en la práctica en la creación de 732 negocios, los mismos que han generado 1,634 puestos de trabajo. A nuestro entender son los indicadores más importantes que permiten evaluar el aporte real de nuestro trabajo. Cabe señalar que los negocios son en un 99% personas naturales y que en casi su totalidad tienen al menos un grado inicial de formalización, como registro único de contribuyente por ejemplo (requisito fundamental para ser usuario de los servicios de acompañamiento).

Cuadro N° 5: Usuarios de los Servicios

USUARIOS DE LOS SERVICIOS (1996-99)	
Información / Orientación	29843
Concursantes inscritos	5482
Capacitados	2195
Asesorados	1811
Proyectos presentados	1022
Empresas creadas	732
Puestos de trabajo creados	1634
Tasa de permanencia (después de 2 años)	68%

Asimismo, otro indicador de nuestros servicios es el grado de autosostenimiento económico. Es claro para nosotros que dadas las características mencionadas de los jóvenes empresarios, en el actual estado de cosas es imposible mantener un servicio de calidad y además personalizado – que incluye el acompañamiento durante un año - con los ingresos generados por los servicios ofertados. Esto no significa que los jóvenes no deban asumir una parte del costo, muy por el contrario, estamos convencidos que una de las condiciones para establecer reglas claras de juego entre los demandantes y nosotros es que se comprometan a pagar determinados servicios como se puede observar en el cuadro siguiente: cada joven en promedio desembolsa el equivalente del 3,6% de sus ingresos netos anuales.

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

Cuadro N° 6: Costo de los Servicios

SERVICIO	S/.	U\$
información / orientación	1	0,3
asesoría pre	0	0,0
capacitación pre	20	6,3
asesoría post	0	0,0
capacitación post	45	14,1
Servicios de apoyo	0	0,0
pasantía	130	40,6
TOTAL	196	61,3
INDICADORES		
Ventas anuales promedio	20400	6375
Ingresos netos anuales	5400	1687,5
% de costo serv./ventas anuales	1,0	
% de costo serv./ingresos netos	3,6	

6. LECCIONES PARA EL DESARROLLO DE PROGRAMAS DE APOYO A JOVENES EMPRENDEDORES

Los resultados mostrados evidencian que, si bien se trata de una experiencia particular que no tiene la pretensión de atender a todos los jóvenes emprendedores en el Perú, es posible promover el desarrollo de la base empresarial con jóvenes provenientes de estratos de bajos ingresos. A mi modo de ver situaría en tres niveles el aporte del CID a este tipo de trabajo:

a. Desarrollo de servicios y metodologías adaptados a jóvenes emprendedores

La descripción de las distintas fases del concurso ponen en relieve el desarrollo permanente de una tecnología de atención y acompañamiento a las iniciativas de jóvenes emprendedores. El test de potencial emprendedor, las técnicas de orientación e identificación de las fortalezas y debilidades para iniciar el negocio, el sistema de monitoreo y seguimiento, el formato de Planes de negocios son sólo algunos ejemplos de la metodología desarrollada en todos estos años.

El cómo atender a los jóvenes ha sido y es nuestra obsesión y para ello hemos tenido que adaptar y/o crear técnicas y servicios acordes con las características de nuestro público-objetivo. Esta tecnología se sustenta en una filosofía de trabajo cuyas premisas son el desarrollo de las capacidades para crear y gestionar nuevos negocios así como la sostenibilidad en el tiempo de los servicios ofertados.

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLEO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

b. Conformación de una red de Instituciones

El concurso sirve para sumar esfuerzos institucionales y empresariales y de este modo ir construyendo una red de apoyo a la creación de nuevas iniciativas. A imagen de las nuevas empresas, el CID ha tenido que ser perseverante y muy persuasivo para tejer una red de contactos y relaciones: 3 co-organizadores y 8 auspiciadores, todos de primer nivel, 18 centros de inscripción a nivel nacional, más de 100 centros de educación técnica afiliados son una muestra de la configuración institucional que directamente apoyan nuestras actividades.

c. Posicionar el tema de jóvenes emprendedores dentro de los programas de apoyo.

El Perú se encuentra a la zaga en lo que concierne al apoyo a jóvenes emprendedores si tomamos como referencia países incluso vecinos. En nuestro caso, ejecutamos nuestro trabajo con jóvenes desde 1991 y, con el correr del tiempo, podemos apreciar que el tema de apoyo a jóvenes creadores de empresas va adquiriendo más fuerza. Prueba de ello es que en el concurso de proyectos de desarrollo convocado por el Fondo Nacional de Capacitación nuestra propuesta ocupó el segundo lugar entre 140 participantes muy cerca de PRO-JOVEN (formación técnica) y por delante de las más prestigiosas instituciones y empresas de nuestro medio.

No somos los descubridores de la pólvora ni mucho menos, ya que antes que el CID, Instituciones y empresas han desarrollado iniciativas pero de cobertura menor o sin la sostenibilidad en el tiempo. En todo caso, con cierta satisfacción comprobamos que nuestra iniciativa es ya conocida por los jóvenes de nuestro público-objetivo y que incluso algunas Instituciones que hace algunos años no consideraban y hasta menospreciaban el trabajo con jóvenes hoy comienzan a incursionar en el mismo tema.

Ahora bien, como dice el refrán, no todo lo que brilla es oro. En el fondo, nuestra iniciativa sólo alcanza a una parte minoritaria de la población juvenil y, en lo que se refiere a servicios especializados, nuestra capacidad operativa bordea sólo las 300 nuevas empresas por año. La alta tasa de mortalidad empresarial – entre 16% y 52% dependiendo de los sectores sobreviven a los 2 primeros años – y las expectativas de los jóvenes por crearse su propia fuente de trabajo – 1 de cada 2 piensa poner un negocio en los próximos 12 meses – son una llamada de alerta sobre la situación de los jóvenes.

El trabajo con los jóvenes y las esperanzas que con ellos compartimos no nos hacen olvidar las enormes carencias de base con las cuales enfrentan la actividad empresarial. Más allá del entusiasmo que la creación de empresas suscita en la población juvenil, no debemos perder de vista que el problema de fondo es que las estructuras y condiciones que favorecen la emergencia de empresas sostenibles es endeble y muy incipiente en el Perú.

Así como se afirma, en el caso de proyectos que promueven la inserción laboral vía la formación técnico-ocupacional complementado con pasantías, que es necesario mejorar las condiciones de empleabilidad de los jóvenes, de igual modo deberíamos proponer que se mejoren sustantivamente las condiciones de “empresariabilidad”,

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

vocablo utilizado en el Quebec ⁽⁵⁾. En efecto, la alternativa del trabajo independiente involucra a poco más de un tercio de los jóvenes en algún momento de su vida, de acuerdo a estudios efectuados por nuestra Institución ⁽⁶⁾.

Sin embargo, globalmente aún es poco lo que se hace por evitar el enorme desperdicio de recursos y la consecuente generación de frustraciones entre los jóvenes que ingresan al mercado pero salen de él con una facilidad preocupante. Crean negocios con sus propios recursos pero con pocas probabilidades de supervivencia.

A nuestro entender las condiciones a las cuales aludimos para favorecer la creación de negocios sostenibles, innovadores o que generen valor agregado, tocan varias esferas del quehacer público y privado. En primer lugar urge desplegar un enorme esfuerzo en el aspecto formativo. Con frecuencia hemos escuchado decir que el peruano frente a la crisis es ingenioso y emprendedor, sin embargo nos topamos en la realidad con miles de personas que alimentan el deseo de ser independientes pero carecen de las capacidades y herramientas para ello. En este sentido el déficit formativo es flagrante: visión de corto plazo e inmediatista, temor a la innovación, iletrismo funcional en muchos casos, bajos niveles de calificación, bajos niveles de autoestima, etc.

El panorama no es muy alentador a menos que tratemos de crear las condiciones para que esto cambie. Nos preguntamos qué tipo de negocios pueden crear personas que no han tenido el más mínimo contacto con una formación empresarial desde la más tierna edad, imbuidos además en una cultura de supervivencia e impregnados de una mentalidad proclive al trabajo dependiente. La formación de competencias empresariales desde la educación básica es, por lo tanto, una tarea urgente, aunque reconocemos que esto implicaría una pequeña revolución a nivel de autoridades y docentes por quienes en realidad deberíamos empezar. Por más independientes que los jóvenes quieran ser, abrigan aún el poderoso mito del trabajo dependiente de por vida que se obtendría vía el inaccesible diploma universitario.

Por otro lado, es imperativo desarrollar una red de instituciones y empresas que oferten servicios para creadores de empresas. En el Perú se está constituyendo una red para empresas en funcionamiento mas no para jóvenes emprendedores. En todo caso, se requiere de métodos adecuados y personal debidamente entrenado, así como soportes informáticos, bases de datos y estadísticas confiables, banco de proyectos, centros de documentación, manuales de formación, etc.

Crear las condiciones implica sobre todo comprometer a las más altas instancias de decisión en apoyar la creación de empresas. Es posible hacerlo con costos moderadamente razonables que se reflejen en resultados óptimos en el mediano plazo. En el caso de jóvenes provenientes de familias de bajos ingresos, el impacto en el empleo puede ser importante. Es ya conocido que en zonas deprimidas económicamente los puestos de trabajo son generados por inversión privada de pequeña escala.

La dinámica de la creación de nuevos pequeños negocios por parte de jóvenes es un fenómeno sub-valorado o desconocido por quienes no trabajan con este sector. El tema de apoyar la creación de empresas es bastante más complejo que poner en práctica una iniciativa efectista, muchas veces poco técnica y en algunos casos ejecutada con suma estridencia.

TALLER REGIONAL DE EDUCACION DE JOVENES Y TRABAJO
PROYECTOS DE GENERACION DE INGRESOS Y AUTOEMPLEO JUVENIL
Del 19 al 22 de Junio del 2000

Existen experiencias desarrolladas en otros países, y en el caso del Perú, el ejemplo del concurso "HAZ REALIDAD TU NEGOCIO" es una muestra, entre otras, de que es posible desarrollar mecanismos innovadores y creativos que contribuyan a crear las condiciones para la aparición y formación de un empresariado más competitivo, sobre todo en zonas o regiones que viven bajo el umbral de la pobreza. Es cierto que implican un alto componente de subsidio si se pretende ofrecer un servicio de calidad. Sin embargo, los efectos en el corto y largo plazo compensan el esfuerzo financiero que estas iniciativas demandan: creación de empresas, creación de puestos de trabajo, inserción laboral exitosa vía el negocio propio, inserción de segmentos vulnerables en la economía de mercado como agentes competitivos, disminución de la pobreza en zonas económicamente deprimidas, etc.

Notas

- (1) Los datos presentados son los resultados preliminares de una investigación en curso llevada a cabo por el CID. Se encuestaron a 612 jóvenes con negocios y a 194 jóvenes que crearon negocios entre 1994 y 1997, en las ciudades en las cuales tiene presencia el CID. Los jóvenes pertenecen a los niveles socioeconómicos C y D (ingresos familiares no mayores a 400 U\$ mensuales)
- (2) No existen estadísticas sobre mortalidad empresarial en nuestro país. Las cifras proporcionadas han sido extraídas de una encuesta llevada a cabo en zonas urbano-marginales de Lima a fines de 1995.
- (3) Investigación inédita sobre "Condiciones de salud, empleo y participación social de los jóvenes en siete distritos de Lima Metropolitana" financiada por la UNION EUROPEA en el segundo trimestre de 1999 en el marco del proyecto ejecutado por INPPARES (Instituto Peruano de Paternidad Responsable) – CID – SCOUTS denominado "Mejoramiento de la calidad de vida de los jóvenes de Lima Metropolitana"
- (4) En el Perú existe una diversidad de programas de este tipo, como PRO-JOVEN del Ministerio de Trabajo, Programa de Generación y empleo de Fe y Alegría, Bonopyme y pasantía del Ministerio de Industria.
- (5) La FONDATION POUR L'ENTREPRENEURSHIP de Canadá ha acuñado este término.
- (6) Linares, Dino "JOVENES EMPRESARIOS: Entre la realidad y el deseo del negocio propio", Colectivo Integral de Desarrollo, 1997.

EXPERIENCIA DE URUGUAY

Programa EMPRENDER:

FORO JUVENIL

Por: Sr. Juan Carlos Rodríguez, Representante

I.- A modo de Historia

Durante los primeros años de vida Foro Juvenil ofreció un ámbito de encuentro, intercambio y capacitación para los jóvenes en el contexto del gobierno militar en el que estos espacios estaban cerrados.

Apoyó el resurgimiento de las organizaciones estudiantiles en Montevideo y en el Interior y la capacitación de sus dirigentes luego del corte impuesto en sus actividades.

Brindó asesoramiento y apoyo a experiencias de organización de grupos juveniles en más de veinte barrios de la capital e interior del país e impulsó la coordinación de organizaciones juveniles así como la creación de la Comisión Coordinadora del Año Internacional de la Juventud, la Comisión Coordinadora de la Juventud (Ministerio de Educación y Cultura), la Comisión Honoraria para Asuntos Juveniles de la Intendencia Municipal de Montevideo, el Plenario de Organizaciones Juveniles del Uruguay y finalmente al Consejo de Juventud del Uruguay (diciembre 1991), así como en acuerdo con el INJU y el CELADU la creación de Oficinas Municipales de Juventud en los Gobiernos Departamentales del interior del país.

Desarrolló programas de apoyo y asesoramiento a grupos juveniles del movimiento cooperativista a nivel del cooperativismo de vivienda (FUCVAM), rural (CAF), y de ahorro y crédito (COFAC - ACAC).

A partir de 1985 consolidó su estrategia nacional a través de cuatro filiales en el interior del país, así como tres programas de promoción: el programa de apoyo a la organización de los jóvenes estudiantes del Interior, el apoyo al desarrollo de las residencias estudiantiles y el programa de jóvenes rurales. Actualmente el trabajo en el Interior ha centrado sus prioridades en las áreas rurales donde desarrolla tareas de capacitación para el liderazgo, apoyo a la organización juvenil y al desarrollo económico y social del joven rural en su propio medio.

A partir de 1987 implementó un Programa de Prevención del Uso Indevido de Drogas a nivel de la prevención primaria y secundaria del fenómeno.

En la misma fecha desarrolló los programas de Recreación y Tiempo Libre Juvenil, el de Orientación Vocacional y el de Educación Sexual. Estas cuatro líneas de trabajo integraron una estrategia combinada de opinión pública, servicio directo a jóvenes, capacitación de personal para la replicabilidad de las experiencias y aprendizaje institucional para proponer nuevos enfoques educativos al sistema educativo formal.

En 1986 puso en marcha un Programa de apoyo a la creación y el desarrollo de pequeñas empresas juveniles que prestó asesoramiento, capacitación y financiamiento a jóvenes interesados en crear o consolidar sus propias fuentes de trabajo.

Complementariamente desarrolló un Programa de Formación Profesional y de Inserción Ocupacional dirigido a sectores pobres de nuestra juventud.

A partir de 1990 centró la gestión de este programa en la capacitación en oficios, generación de hábitos de trabajo e inserción laboral de los jóvenes de zonas rurales del Departamento de Montevideo.

A lo largo de los últimos cinco años de la vida institucional, brindó un espacio para las manifestaciones de la CULTURA JOVEN.

Desarrolló una línea permanente de defensa de los derechos civiles juveniles y una reflexión y difusión sobre la situación de las mujeres jóvenes del país.

En los últimos tres años asumió con mayores energías el apoyo a los procesos de socialización de los jóvenes en situación de pobreza extrema y en situación de calle. Así diseñó y puso en funcionamiento un programa de atención y prevención de los jóvenes en situación de desventaja social denominado "PUERTAS".

Mantiene también desde hace seis años un programa de intercambio juvenil a nivel de zonas rurales entre otros con el organismo canadiense Jeneusse Canadá Monde.

Finalmente, durante todo el período sistematizó y difundió con carácter de propuesta para una política social de juventud las conclusiones de su trabajo a través de los medios masivos de comunicación y la elaboración y publicación de documentos, libros, afiches, folletos y la revista "Participación" con trece números editados.

El rubro más importante de todo lo que ha acumulado la institución lo constituyen sin duda sus recursos humanos, flexibles, técnicamente aptos, con capacidad de riesgo y dispuestos a las inversiones de largo aliento.

Se suma una red de relaciones construidas sobre confianzas recíprocas, nacidas de esfuerzos largamente compartidos a nivel nacional de medios de comunicación, partidos políticos, Estado, institutos y centros de formación y capacitación, instituciones culturales, empresas, organizaciones sociales, organizaciones comunitarias y de promoción e investigación, y los propios jóvenes en cuanto jóvenes y en su diversidad de agrupamientos.

Por último, se agrega una estrategia probada que podríamos sintetizar en: conocer, intervenir, capacitar, concluir y proponer. Investigar en simultaneidad con las diversas prácticas, transferir, sistematizar y evaluar para hacer replicables proyectos y programas de intervención, aportando a la definición de políticas.

II.- Breve presentación institucional

FORO JUVENIL es una organización privada, sin fines de lucro dedicada a la promoción e investigación y consultorías en temas de adolescencia y juventud a nivel nacional y regional.

Su finalidad es contribuir a la creación y consolidación de condiciones equitativas para la inserción protagónica de los y las jóvenes en la sociedad.

Trabaja con adolescentes y jóvenes de ambos sexos de todo el país, organizados o agrupados informalmente y con aquellas instituciones que trabajan con jóvenes.

Cuenta con profesionales en distintas disciplinas especializados en distintos temas vinculados a la cuestión juvenil.

Dicho equipo desarrolla Programas y Proyectos de intervención orientados a los jóvenes e investiga en forma permanente para elaborar respuestas eficaces y actualizadas a la cambiante realidad juvenil.

Objetivos institucionales

- 1.** Producir conocimientos sobre la realidad juvenil, abordándola tanto global como sectorialmente.
- 2.** Diseñar, desarrollar y sistematizar experiencias piloto de promoción juvenil en temas estratégicos.
- 3.** Propiciar la participación y compromiso de otros actores, públicos y privados, en las diferentes acciones.
- 4.** Contribuir a la creación, desarrollo y evaluación de políticas favorables al sector.
- 5.** Comunicar los aprendizajes y la opinión institucional.
- 6.** Formar sistemáticamente a líderes juveniles y a intermediaciones que trabajen permanentemente con jóvenes, a partir de los conocimientos y experiencias acumuladas por la institución.
- 7.** Comunicar la información y la reflexión institucional, sensibilizando a la opinión pública en general y a sectores vinculados a la realidad juvenil en especial.

A reas temáticas principales

- Educación y Trabajo (Formación para el Trabajo e Inserción Laboral)
- Apoyo a pequeñas y medianas empresas juveniles
- Niños y Jóvenes Urbanos en Desventaja Social
- Cultura Juvenil
- Juventud Rural
- Intercambio juvenil a nivel nacional, regional e internacional
- Mujer Joven - Violencia Doméstica

Tipo de actividades

- Investigación
- Gestión de proyectos de intervención social a nivel comunitario
- Asesoramiento a instituciones públicas y privadas
- Asistencia técnica
- Diseño, gestión y asesoramiento de iniciativas culturales
- Capacitación
- Capacitación y apoyo para la gestión de iniciativas comunitarias

Alcance de las actividades

- Local:
- Departamental:
- Regional:
- Nacional:
- Internacional:

Referencia general a Autoempleo

PROGRAMA EMPRENDER

I.- Presentación de EMPRENDER

Emprender nace con el propósito de comenzar a satisfacer una demanda y una necesidad que desde diferentes entidades de capacitación, los jóvenes, los empresarios y distintos actores han estado reclamando.

Se trata de un programa que busca dar respuestas eficaces a las dificultades que para una inserción laboral y social en el mercado de trabajo, encuentran jóvenes, varones y mujeres, entre 18 y 29 años de edad, especialmente los pertenecientes a hogares de bajos ingresos.

En este sentido, la experiencia de ejecución del programa estatal PROJOVEN, ha permitido identificar a jóvenes con deseos e iniciativas de llevar adelante experiencias de trabajo por cuenta-propia, como lo confirman los propios egresados de cada llamado, que manifiestan voluntad de trabajo en forma independiente.

Por otra parte, algunas regiones del país han demostrado tener potencialidades de desarrollo de nichos comerciales o productivos a poder explotar por parte de jóvenes con iniciativas.

EMPRENDER ha aplicado una metodología de capacitación, que se basa en la **"Formación Flexible"**, permitiendo que la misma se haga en el puesto de trabajo del joven o en su hogar. Esto ha permitido una manera de formar en aspectos empresariales yendo directamente hacia las debilidades de la iniciativa, dotando de mayor aplicabilidad en lo que se refiere a conceptos y herramientas.

El proyecto es producto de un acuerdo entre la Dirección Nacional de Empleo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (DINAE – MTSS), el Instituto Nacional de la Juventud del Ministerio de Educación y Cultura (INJU MEC) y la Organización no Gubernamental Foro Juvenil, contando además con el apoyo para las iniciativas vinculadas al sector granjero con el Programa de Reconversión y Desarrollo de la Granja del Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca (PREDEG MGAP).

La conformación del acuerdo demuestra la voluntad técnica y política de los distintos actores y conjuga un interesante precedente de trabajo conjunto del sector público con el privado.

Objetivo General

Brindar a jóvenes uruguayos, que han sido identificados como potenciales creadores de auto empleo y que hayan presentado propuestas evaluadas positivamente, asesoramiento personalizado y a medida para la creación y consolidación de su idea productiva.

Objetivos Específicos

- Proveer a los participantes de conceptos e instrumentos para que sean capaces de instrumentar un proceso que les permita crear su emprendimiento e implementarlo
- Apoyar el análisis de la estructura del plan para que el participante pueda realizar el proceso de apropiación de herramientas que lo habiliten a implementarlo
- Posibilitar la incorporación y el manejo de información del entorno para reforzar su capacidad de toma de decisiones.
- Apoyar al joven en la instalación y consolidación definitiva de su emprendimiento productivo y/o comercial, continuando con el apoyo de formación técnica - empresarial.
- Buscar fomentar y promover la creación de empleo, generando empleo calificado y contribuyendo a una nueva cultura emprendedora y de cooperación.
- Permitir a los jóvenes contar con la posibilidad de especialización de sus oficios y habilidades, aportando además aprendizaje de conceptos y herramientas para la generación de empleo independiente desde la propia práctica, sin necesidad de realizar inversiones en capital para dicho fin.

Población Objetivo

- ✓ Jóvenes, varones y mujeres, entre 18 y 29 años de edad, provenientes de hogares de bajos ingresos.
- ✓ Egresados de PROJOVEN y de otros programas de la Dirección Nacional de Empleo y Junta Nacional de Empleo del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (DINAE –JUNAE – MTSS).
- ✓ Jóvenes con iniciativas, residentes en localidades del interior del país o áreas rurales, a las que no llega PROJOVEN.

- ✓ Egresados o estudiantes avanzados de cursos de formación profesional.
- ✓ Jóvenes que hayan tenido que abandonar sus estudios y que presenten ideas productivas y/o comerciales a ser evaluadas.

II.- Metodología Empleada

II.1.- Sobre el sistema de Selección de las ideas

La forma de selección de las ideas consta de dos momentos, uno que consiste en la preselección buscando conocer el grado de maduración de la idea, así como también mantener un riguroso criterio de focalización, descartando aquellas iniciativas que escapan a la población objetivo.

Durante esta etapa no se mantiene contacto alguno con el joven, lo que significa que la evaluación está basada por la presentación escrita.

Una vez que se obtienen las ideas preseleccionadas, se pasa a la etapa final de evaluación en la cual se intenta conocer las características emprendedoras del o los titulares de la iniciativa.

II.2.- La Preselección

El llamado a presentación de ideas se basa justamente en **ideas y no en proyectos** de inversión. Se parte de la convicción de que los jóvenes con iniciativas provenientes de hogares de bajos ingresos no realizan proyectos de inversión sino que lo que poseen son ideas de trabajo por cuenta propia.

Por otra parte el hecho de presentar ideas y no proyectos de inversión, evita la generación de actores intermediarios entre el programa y los jóvenes que actúan formulando y evaluando proyectos.

Experiencias anteriores nos han demostrado que estos jóvenes participan poco de la formulación de los proyectos y que una vez evaluados entienden poco de lo que los números dicen de su iniciativa.

Evitando esto se pone especial importancia al hecho de que los jóvenes sean quienes elaboran y por tanto escriben sus ideas. Para este fin se les proporcionó una guía que consta de siete preguntas para que formulen su idea.

Estas preguntas son las siguientes:

➤ **¿Qué es lo que deseas producir o vender?**

Con esta pregunta se busca evaluar el grado en que el joven tiene claro el producto que desea trabajar y si sabe explicar con claridad el concepto de su iniciativa.

➤ **¿Qué otras personas o empresas ofrecen lo mismo que estás pensando realizar?**

Esta pregunta busca medir el conocimiento acerca de su competencia y en que medida el joven a realizado un análisis de su mercado.

➤ **¿Qué ventajas tenés con respecto a la competencia?**

De esta manera se busca evaluar si la iniciativa presentada logra algún grado de diferenciación y en qué medida el joven piensa dotar de valor a su iniciativa.

➤ **¿Quiénes serían tus principales clientes?**

Se busca saber si el joven ha buscado información con respecto al mercado potencial que posee para llevar adelante su idea.

➤ **¿Cuánto pensás que podes vender en tu primer mes de trabajo?**

Esta es una de las preguntas que les resulta de mayor dificultad, ya que los obliga a entrenar un flujo de ingresos.

➤ **¿Cuáles son tus principales costos?**

Continuando la línea de la anterior pregunta, se les obliga a realizar un análisis de costos.

➤ **¿Cuál será tu porcentaje de ganancia?**

Como punto final esta pregunta les hace pensar la utilidad que podría llegar a obtener con la iniciativa que desean llevar a cabo.

II.3.- Análisis de la Idea

A partir de las preguntas los “evaluadores” deben de analizar la “madurez” de la iniciativa, tomando en cuenta que la preselección debe tener un mecanismo ágil de modo de poder hacer frente a una cantidad numerosa de ideas.

La metodología encontrada busca estimar la claridad en que la idea es manifestada. De esta manera para cada una de estas preguntas se realiza una escala que abarca desde el menor grado de aclaración hasta su máximo.

Se utilizan escalas de siete puntos de modo de evitar los puntajes intermedios que no logran definir hacia aspectos positivos o negativos, obligando al evaluador a tomar partido por un lado o hacia otro.

Los extremos que miden cada una de las preguntas son:

No está claro el producto o servicio	Esta totalmente claro
No identifica competencia	Identifica claramente la competencia
No desarrolla ventajas	Desarrolla muy bien las ventajas
No posee idea de clientes potenciales	Identifica muy bien a sus clientes
No sabe cuanto puede vender	Identifica ventas potenciales
No sabe cuáles son sus costos	Identifica claramente sus costos
No sabe cuál será su utilidad	Calcula muy bien su rentabilidad

A estas escalas se agregan dos componentes más, uno relacionado a si la idea ha sido elaborada por los jóvenes o si por el contrario recibió asesoramiento profesional para elaborarla, castigando con menor puntaje a aquellas en que se percibe claramente asesoramiento externo; la otra escala está relacionada a la viabilidad de mercado en donde se obliga al evaluador a informarse acerca del mercado potencial de la iniciativa presentada.

Estas escalas son las siguientes:

Utilizó asesoramiento externo	No utilizó asesoramiento externo
No existe viabilidad de mercado	Existe viabilidad de mercado.

El resultado de la suma de estas escalas nos da un número, el cual cuanto más alto mayor oportunidad de preselección.

La Focalización

Otro criterio utilizado para la preselección de las ideas, es el de la focalización, tomando en cuenta que la población objetivo del programa son jóvenes provenientes de hogares de bajos ingresos, haciendo que éstos tengan prioridad ante otros que no se encuentran en esta situación.

Con el fin de conocer la situación socioeconómica del joven que presenta la idea, se le pide que adjunte a la presentación de la misma una planilla que contiene una serie de preguntas que tiene como fin el conocimiento de su perfil socioeconómico.

Esta planilla intenta conocer los siguientes indicadores:

- Estado civil, conociendo el grado de responsabilidades familiares que el joven posee a su cargo, es decir si se trata de un jefe de familia y si posee hijos a su cargo.
- Otro indicador está signado por la educación, conociendo si el joven asiste a alguna institución educativa, en caso afirmativo qué estudia y el último grado de educación formal alcanzado.
- Además se mide el indicador situación laboral, conociendo su actual situación y su aspiración futura.
- También se le pregunta acerca de las pertenencias del hogar, de modo de acercarnos a un conocimiento del nivel de confort del hogar en donde habita.
- Por último, en caso de que el joven no sea el principal sostén de la familia, se le pregunta sobre la educación y la principal ocupación del principal sostén del hogar.

Esta serie de indicadores nos permite realizar una ponderación de los mismos asignando un puntaje al nivel socioeconómico del joven. A mayor nivel socioeconómico, menor es el puntaje asignado.

El resultado del evaluador es un índice que permite combinar el grado de maduración de presentación de la idea con el nivel socioeconómico del joven, del resultado de esta combinación, se obtiene un número que permita preseleccionar de manera objetiva las ideas presentadas.

La Selección

Una vez que han sido preseleccionadas las ideas, se pasa a la etapa final de selección en donde mediante una entrevista personal con el o los responsables de la idea se intenta conocer sus características emprendedoras.

La entrevista busca que el joven comprenda que:

- Se trata de una instancia de evaluación
- Que coopere con ella en función de su interés personal
- Que el objetivo es conocerlo un poco más a partir de su proyecto
- Que independientemente del resultado, el joven tendrá una devolución de la entrevista

Establecido el encuadre de la entrevista, la misma comienza desde la presentación de la idea desde un punto de vista general.

Se le pregunta cómo llegó a **EMPRENDER**, permitiendo que el joven comience a hablar de los aspectos que maneja con más seguridad.

Posteriormente se intenta evaluar su disposición al logro, estableciendo preguntas sencillas que giran entorno al llenado del formulario, el grado de conformidad que tiene con la presentación de la idea. Se busca comprender su persistencia, su compromiso con el cumplimiento y su nivel de exigencia en la eficiencia y la calidad. También se le realizan preguntas que buscan conocer su disposición con respecto a asumir riesgos, como por ejemplo saber su opinión a la hora de obtener un crédito.

Una segunda etapa de la entrevista está signada por preguntas que intentan ahondar en los aspectos de la idea que no han quedado del todo claro, buscando inconsistencias e intentando conocer aspectos relacionados a la planificación y el poder.

Con respecto a la planificación, se desea conocer sus actitudes y aptitudes relacionadas con la búsqueda de la información, la fijación de metas y el seguimiento que realiza de sus planes.

En lo que refiere al poder, se busca conocer el grado de redes de apoyo que posee y su capacidad de persuasión, así como también su autoconfianza e independencia personal.

Para culminar la entrevista se le da al joven la oportunidad de que pueda agregar información que no se le haya solicitado que él entienda que es importante para la evaluación final.

Diseño

Para las ideas seleccionadas, el proyecto prevé un trabajo en etapas secuenciales, en donde cada una de ellas, agrega un mayor abordaje a los proyectos productivos.

Se toma como base a jóvenes que hayan pasado por un proceso de capacitación y recalificación en oficios y/o jóvenes con iniciativas productivas o comerciales en general, los cuales por medio de un proceso de selección en donde se evalúa la maduración de sus ideas productivas y/o comerciales, sus características emprendedoras y la potencialidad de generación de empleo, se los invita a participar de la experiencia.

En primera instancia, se parte de la promoción para la presentación de propuestas de creación de auto empleo, analizando las mismas y seleccionándolas en aspectos de gestión y técnicos, invitando a aquellas ideas con mayor potencialidad, a que participan de las etapas del proyecto.

La primera etapa del proyecto está signada por el trabajo de Tutoría.

II.4.- Objetivos del trabajo de Tutoría

Lograr que el joven o los participantes de la iniciativa, manejen una mejor percepción de sus motivaciones y habilidades para iniciar y gestionar una actividad por cuenta propia.

Para obtener esta finalidad, el tutor debe cumplir con un mínimo de diez horas técnico de trabajo con él o los jóvenes, dentro de las cuales tendrá que atender las siguientes áreas:

En términos de análisis de mercado, los resultados esperados serán que el joven o los jóvenes sean capaces de pensar acciones de marketing, que les permita comprender mejor su situación y poder iniciar acciones de venta hacia su clientela meta.

En lo que refiere al planeamiento de sus operaciones, el joven deberá saber reflexionar sobre lo operativo de su emprendimiento, definiendo su escala de producción y tecnología necesaria para la implementación, identificando los recursos materiales, económicos y humanos, cuantificando las inversiones requeridas y estableciendo los niveles necesarios de producción.

El joven deberá ser capaz de registrar la información necesaria para su emprendimiento como insumo para determinar su inversión y la marcha posterior de su iniciativa, permitiéndole determinar el riesgo que está dispuesto a asumir.

Esto supone que debió haber recibido aportes sobre los elementos contables básicos para registrar la información, conocimiento sobre cálculos de costos, saber definir su punto de equilibrio, y deberá saber planificar la puesta en marcha de su iniciativa.

Deberá además manejar las diferentes formas jurídicas para registrar una empresa y conocer sobre las obligaciones fiscales y las reglas de relacionamiento con el Estado.

II.5.- Tareas del Trabajo de Tutoría

La tutoría es un espacio formativo. No tiene como fin formular un proyecto de inversión para obtener financiamiento. Es un espacio donde el joven debe apropiarse del conocimiento generado con el tutor a partir del análisis de su iniciativa. Debe poder disponer de estos conocimientos para la planificación, la toma de decisiones, determinar sus necesidades de asesoramiento y capacitación específica. Teniendo por lo tanto un fin eminentemente práctico.

Por lo tanto, como resultado final del trabajo conjunto del tutor y el o los jóvenes se espera un informe de lo actuado, acompañado de una serie de sugerencias a los coordinadores del Programa, a partir de la cual se evaluará el apoyo a dar al joven en la siguiente etapa.

Este informe debe haber detectado fortalezas y debilidades del o los jóvenes en cada área trabajada durante el proceso de tutoría. Se procura que los responsables de la iniciativa hayan logrado un proceso que les permita compartir el diagnóstico del tutor.

El hecho de haber dotado de un tutor personalizado a la iniciativa permitió integrar a la capacitación a otros actores que en forma indirecta contribuyen a la iniciativa. De esta manera se ha logrado integrar la familia del joven a la actividad y a la capacitación.

El sistema de formación mencionado permite un mayor abordaje a la factibilidad de las ideas, en donde el joven es protagonista del resultado del estudio, llegando al análisis de sus fortalezas y debilidades, participando de manera activa y no como meros observadores del trabajo de un consultor.

Esta forma de coparticipación entre joven y tutor, posibilita que los jóvenes se apropien más de las herramientas de gestión empresarial, incorporando técnicas de ventas, mejoras en la producción, aplicación de elementos económico financieros y una mayor comprensión de los aspectos legales.

En las evaluaciones realizadas, hemos identificado la reducción de la necesidad de crédito para la puesta en marcha de las iniciativas. En el primer llamado realizado en 1998, en la mayoría de los casos se logró la reducción de un 60% (y en tres casos del 100%) para que los proyectos comiencen a funcionar.

Este aspecto habla de la necesidad de implantar mecanismos de asistencia técnica, antes del otorgamiento del crédito, ya que muchas veces los jóvenes cuando acceden a los mismos, se encuentran con pocos elementos de gestión y posteriormente poseen dificultades para la amortización.

Para el Programa, es importante el apoyo de la localidad a la iniciativa, a través de empresas y empresarios locales, prensa, Oficinas de Desarrollo Municipales, Oficinas de Juventud. El involucramiento de éstos y otros actores permitirá que la iniciativa adquiera carácter duradero y contribuya al desarrollo de la calidad de vida de jóvenes emprendedores en de la zona.

Prueba de ello es que a lo largo de los dos últimos años **EMPRENDER** logró llegar a localidades a las que prácticamente no llegan los programas de políticas sociales públicas, teniendo por lo tanto un fuerte impacto en esas zonas.

III.- Resultados obtenidos

Durante el primer llamado a presentación de ideas realizado en 1988 finalmente fueron seleccionadas unas 40 iniciativas correspondientes a unos 70 jóvenes de todo el país, siendo un 70% del interior frente a un 30% de Montevideo. Asimismo en cada departamento se ubicaron fuera de la capital en su mayoría.

Las iniciativas aprobadas tenían diversos grados de desarrollo. Encontramos casos en los que el joven ya estaba trabajando en su emprendimiento y otros en los que partía de una idea con diferentes grados de dificultades para llevarla adelante.

El trabajo de tutoría, desarrollado durante tres meses para el conjunto de las iniciativas, determinó a partir de su informe final necesidades específicas para cada caso en cuestión.

Estas variaron entre necesidad de crédito para maquinaria o materiales, y/o capacitación. En algunos casos con el trabajo del tutor alcanzó para que jóvenes con emprendimientos ya funcionando lograran mejorar su gestión empresarial y posicionarse mejor en el mercado. Estos fueron los casos en que las necesidades crediticias o de capacitación fueron mínimas.

Estas iniciativas son llevadas a cabo por jóvenes que en su gran mayoría (76%) estaban desocupados antes de participar del programa. De ellas la mitad aporta en alguna medida dinero al presupuesto familiar, un 14% depende exclusivamente de esos ingresos.

En su mayoría llegaron hasta algún año del bachillerato de enseñanza secundaria, aunque un 19% no llegó al bachillerato y un 3% alcanzó estudios terciarios.

Sus hogares están formados principalmente de hasta 5 personas, poco más del promedio nacional de 3,2 personas por hogar. Estos jóvenes no son jefes de hogar sino que en su mayoría (70%) viven aún con sus padres; un 20% de los jóvenes sí son jefes de hogar o corresponsables del mismo.

Las iniciativas presentadas son de muy diversa índole, lo que es útil en una instancia de implementación de un programa ya que permite observar el comportamiento del mismo en realidades muy diferentes.

Encontramos casos que podríamos llamar de "subsistencia", dónde el proyecto laboral puede verse como una solución a la falta de oportunidades en el medio, pero de todas formas apenas representa una mejora económica frente a un empleo de muy baja remuneración.

Por otra parte participaron proyectos en funcionamiento, donde el trabajo de tutoría alcanzó para cubrir casi todas sus necesidades en cuanto a reorganizar empresarialmente su iniciativa y se marcaron bajas necesidades de crédito para mejorar su funcionamiento.

Entre mayo y setiembre de 1999 **EMPRENDER** ejecutó un acuerdo de trabajo con la Corporación Nacional para el Desarrollo (CND), por el cual el programa se comprometía a asesorar a jóvenes que presentaron solicitudes de crédito de hasta U\$S 10000 para desarrollar un emprendimiento empresarial en un programa lanzado por CND denominado CREDIJOVEN.

Del total de 142 ideas atendidas por **EMPRENDER**, recibieron asistencia técnica 105 iniciativas, siendo 37 las que no acompañan el proceso principalmente por la desmotivación, debido al tiempo transcurrido.

Durante este período, estas 105 iniciativas, que vinculan a aproximadamente 150 jóvenes, pasaron por Talleres de Formulación de Proyectos.

Los responsables de 29 ideas sólo realizaron los Talleres de Formulación, no culminando el proceso, debido a que durante el trabajo los propios jóvenes encontraron fuertes debilidades en sus iniciativas.

El resto (75 iniciativas) pasó por el proceso de evaluación del proyecto, siendo el resultado de 18 de ellas negativo, por lo que las mismas no fueron presentadas al Banco de la República (BROU).

Por lo tanto de las 142 ideas trabajadas por **EMPRENDER**, sólo 57 fueron presentadas al BROU. Una vez que los proyectos ingresan a la entidad financiadora, se encuentran reglas de juego que no estaban previstas en el inicio del trabajo.

Estos cambios hacen que varios de los proyectos tengan que ser "retocados", después que son presentados a la CND, a los efectos de adaptarlos a las exigencias del BROU.

Consta los esfuerzos del equipo técnico de CREDIJOVEN, para lograr una mejor apertura de parte del BROU para este segmento de la realidad microempresaria juvenil.

Sin embargo a pesar de las diversas gestiones, no hubo cambios en los criterios de exigencias por parte del BROU, lo que hace que a fines del mes de setiembre, cierra definitivamente el programa CREDIJOVEN, habiéndose dado un total de 12 créditos hasta la fecha, de los cuales tres fueron evaluados por **EMPRENDER**.

En 1998 EMPRENDER ejecutó una licitación otorgada por el programa estatal Oportunidad Joven que significó el apoyo a 25 ideas pertenecientes a jóvenes provenientes de zonas de riesgo.

En el mes de julio de 2000 comienza a ejecutar una nueva licitación otorgada por Oportunidad Joven cuyo objetivo es apoyar 20 ideas de jóvenes provenientes de zonas de riesgo.

IV.- Conclusiones.-

Lo que sigue son las principales conclusiones producto de lo que ha sido la ejecución del programa **EMPRENDER**:

- Se ha aplicado una metodología de capacitación, basada en la "Formación Flexible", permitiendo que la misma se haga en el puesto de trabajo del joven o en su hogar.
- La metodología empleada permite formar en aspectos empresariales yendo directamente a las debilidades de la iniciativa, dotando de mayor aplicabilidad en lo que se refiere a conceptos y herramientas.
- El hecho de haber dotado de un tutor personalizado a la iniciativa permitió integrar a la capacitación a otros actores, que de manera indirecta contribuyen a la iniciativa. De esta manera se ha logrado integrar la familia del joven a la actividad y a la capacitación.
- El sistema de formación permite un mayor abordaje a la factibilidad de las ideas, en donde el joven es protagonista del resultado del estudio. Así, los jóvenes llegan al análisis de sus fortalezas y debilidades participando de una manera activa y no como meros observadores del trabajo de un consultor.

- Esta forma de coparticipación joven-tutor, permite que los jóvenes se apropien más de las herramientas de gestión empresarial, incorporando técnicas de ventas, mejoras en la producción, aplicación de elementos económico financieros y una mayor comprensión de los aspectos legales.
- Dentro de otros impactos no previstos por el Programa, se encuentra la reducción de la necesidad de crédito para la puesta en marcha de las iniciativas. Este aspecto habla de la necesidad de implantar mecanismos de asistencia técnica, antes del otorgamiento del crédito, ya que muchas veces los jóvenes cuando acceden a los mismos se encuentran con pocos elementos de gestión y posteriormente poseen dificultades para la amortización.
- **EMPRENDER** ha logrado apoyos locales a la iniciativa, ya sea la prensa, las oficinas de desarrollo, las oficinas de la juventud e incluso vecinos de la localidad, que se vieron circunstanciados con la propuesta y brindaron apoyos en todo momento.
- El programa a alcanzado a trabajar con jóvenes de localidades a las que prácticamente no llegan los programas de políticas sociales públicas, teniendo por lo tanto un fuerte impacto en esas poblaciones.

IV.1.- Fortalezas detectadas a partir de la evaluación

Dentro de las fortalezas detectadas, la metodología empleada a dotado a los jóvenes de conceptos y elementos que les permiten "*bajar a tierra*" sus ideas, tener otra manera de "*pensar, de encarar las cosas*".

El concepto "*bajar a tierra*", engloba los siguientes aspectos:

- *entender qué es una empresa*
- *conocimiento de lo que significa vender*
- *contribuir a la organización como empresa, brindando elementos de marketing*
- *permitir dar una respuesta rápida del tutor ante las necesidades específicas del emprendedor más allá de lo pactado*
- *poner plazos y contribuir a la organización de las tareas*
- *aclarar las ideas*

- *dar elementos que permitan a los jóvenes darse cuenta de que las cosas llevan su tiempo, mediante madurez profesional, bajando los planteos de necesidades financieras*
- *los jóvenes reconocieron que en muchas cosas sus ideas poseían posibilidades ilusorias y comenzaron a llevarla a la práctica en forma viable*
- *dio elementos de manejo del control de gastos y legislación laboral aplicables al manejo cotidiano de las iniciativas*
- *permitió llevar bien los papeles, entender qué es un balance contable, costos y ventas*
- *contribuyó a focalizar la iniciativa, y resolver problemas concretos*
- *mostró otras opciones de trabajo empresarial*
- *Conocer qué es y cuál es el punto de equilibrio.*

IV.2.- Debilidades detectadas a partir de la evaluación

Dentro de las debilidades detectadas, se puede enumerar las siguientes:

- *Generalmente se demanda más horas de trabajo de tutoría*
- *Se demandan mayores elementos de contabilidad*
- *En algunos casos se demandó mayor conocimiento del producto del área específica.*
- *Algunos jóvenes (concretamente los habitantes del norte del país) han tenido problema para hacer frente a gastos de traslado, teniendo problemas para la búsqueda de información.*
- *Existe temor de que termine el programa y no se repita, habiendo generado expectativas de apoyos de sucesivas etapas y sin tener claro cuáles son las siguientes.*
- *Demandan los Clubes de Iniciativas como una interesante propuesta, sin tener claro como poder instalarlos.*
- *Hasta último momento no se tenía claro cómo iba a funcionar*
- *Algunos reconocieron que se habían acercado pensando que el Programa les iba a dar plata y luego se encontraron que era un programa que les obligaba a trabajar.*