

***Programa Capacitação Solidária:* Una contribución para el fortalecimiento de la sociedad civil**

Célia M. de Avila

Cuando el *Programa Capacitação Solidária* (PCS) convocó en 1996 a su primer concurso de proyectos, 31% de la población brasileña (48.6 millones de habitantes) estaba conformada por adolescentes y jóvenes con edades entre 10 y 24 años. De estos, 78% vivía en áreas urbanas. Los datos demográficos mostraban que el grupo de edad de 15 a 19 años venía creciendo significativamente, en términos absolutos, en las regiones noreste y sureste. En 1995 constituía el grupo de edad más numeroso, ya para el año 2000 representaba una de las mayores proporciones de jóvenes de la historia demográfica brasileña.¹

Según datos de 1995 del Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE), la proporción de jóvenes entre 15 y 24 años sin instrucción y con menos de un año de estudio era de 7.2%, ubicándose 15.6% en el noreste. La proporción de jóvenes de esa franja de edad con tres años de instrucción, es decir, en situación de analfabetismo funcional, se presentaba alrededor del 22%, alcanzando 40% en el Noreste.

Las cifras señalan incluso que, en el mismo año, 39% de esos jóvenes pertenecían a familias con ingresos de hasta medio salario mínimo (cerca de US\$ 43.00), que representa un número significativo de jóvenes al margen del mercado de trabajo y del sistema educativo. Ese bajo nivel educativo y la falta de calificación llevan a que la incorporación de esos jóvenes al mundo del trabajo sea cada vez más difícil.

Con un territorio de 8 547 403.5 km², en 1998 Brasil contaba con más de 164 millones de habitantes y un Producto Interno Bru-

to (PIB) de US\$ 777 billones, que presupone un ingreso per cápita del orden de US\$ 4.800,00. Con todo, según estudios sobre la pobreza, divulgados en abril del 2000 por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el país quedó en último lugar en lo que respecta a la participación de población de bajos ingresos en el consumo de la riqueza nacional.

A pesar de que el nivel de pobreza nacional ha sufrido una reducción de 21% a 15% en el período entre 1994 y 1997, apenas 2.5% del ingreso y del consumo nacional se ubicaba en el 20% de los más pobres. En el noreste, donde vive 30% de la población y se concentran 62% de los pobres del país, la búsqueda por empleo y mejores oportunidades de vida acaba por impulsar el flujo migratorio hacia los grandes centros urbanos, donde se multiplican los bolsones de miseria.

Información proporcionada por el Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE), referentes al año de 1997, revelaron que en las seis principales regiones metropolitanas del país — Recife, Salvador, Belo Horizonte, Río Janeiro, São Paulo y Puerto Alegre—, 4.4 millones de personas trabajaban en el mercado informal, 7.4 millones tenían una relación formal de trabajo y 3.8 millones actuaban como independientes—pagaban impuestos y seguro social, pero estaban insertas en el mercado informal.

La evolución de los índices de desempleo en el país, incluso aminorada por la expansión del sector informal, presenta un ingrediente adicional: la falta de oportunidades de trabajo para los jóvenes: consiguen colocarse en el mercado de trabajo 63% de los jóvenes con instrucción superior, 54% con educación media y apenas 12% de quienes tienen educación básica.

EL PROGRAMA COMUNIDAD SOLIDARIA

Considerando la realidad brasileña y los factores que alimentan el círculo perverso de pobreza, en 1995, por decreto presidencial, fue creado el Programa *Comunidad Solidaria*, que eligió como prioridades estratégicas la generación de empleo y del ingreso, el apoyo al desarrollo de la enseñanza básica y la defensa de los derechos y promoción social de los niños y adolescentes en Brasil. El nuevo modelo de acción social propuesto tenía por base la articu-

lación solidaria de la sociedad brasileña en la movilización de recursos humanos, técnicos y financieros para el combate a la pobreza y a la exclusión social.

La acción del Programa *Comunidad Solidaria* se da en dos frentes: la Secretaría Ejecutiva y el Consejo de la Comunidad Solidaria.

- Secretaría Ejecutiva: enlaza administraciones federales, estatales y municipales, buscando hacer más eficientes las políticas sociales del gobierno.
- Consejo de la Comunidad Solidaria: promueve asociaciones entre el gobierno y organizaciones de la sociedad civil. Está compuesto por 21 representantes de la sociedad civil (todos con reconocida labor en el área social), 11 ministros de estado y un espacio destinado a la interacción entre el gobierno y la sociedad, es decir, a la promoción de asociaciones, movilización de instituciones y establecimiento de diálogo e intercambios entre los diversos agentes sociales. *Ese consejo tiene presencia activa en las decisiones que involucran las políticas sociales, sin embargo no constituye un órgano de gobierno y tampoco cuenta con presupuesto propio.*

El consejo de la *Comunidad Solidaria* busca soluciones para los temas prioritarios de la agenda social, a través de la interlocución política, y actúa en la promoción de programas y proyectos innovadores dirigidos a áreas estratégicas que no están debidamente cubiertas por programas gubernamentales o de la sociedad civil.

LA ASOCIACION DE APOYO AL PROGRAMA CAPACITACIÓN SOLIDARIA

En consonancia con las directrices de acción del Consejo de Comunidad Solidaria, en agosto de 1995 fue creada la Asociación de Apoyo al Programa Comunidad Solidaria, hoy Asociación de Apoyo al Programa Capacitación Solidaria (AAPCS). Ésta es una organización no gubernamental, sin fines lucrativos, que nació de la

unión espontánea de ciudadanos comprometidos con el combate a las desigualdades sociales.

A partir de entonces, corresponde a la AAPCS la tarea de captar recursos, junto a personas físicas y jurídicas, nacionales e internacionales, para aplicarlos íntegramente en la gestión, implementación, desarrollo y monitoreo del *Programa Capacitação Solidária* (PCS). Éste fue creado en 1996 como una alternativa para enfrentar el problema de la calificación profesional que afecta particularmente a los jóvenes de baja escolaridad pertenecientes a familias de bajos ingresos y que viven en las grandes regiones metropolitanas del país.

EL PROGRAMA CAPACITAÇÃO SOLIDÁRIA: UNA EXPERIENCIA INNOVADORA DE GESTION SOCIAL

El PCS actúa en dos frentes relacionados: la capacitación profesional de jóvenes y el fortalecimiento de la sociedad civil. Este último frente de acción se presenta de forma integrada y simultánea a los cursos de capacitación de jóvenes, dado que quien propone y desarrolla los cursos son las organizaciones de la sociedad civil.

Al recibir financiamiento, las organizaciones capacitadoras (OCs) tienen oportunidad de participar en seminarios y talleres en los cuales se presentan metodologías de acompañamiento pedagógico y de gestión financiera, mismos que son puestos en práctica bajo la supervisión técnica del PCS.

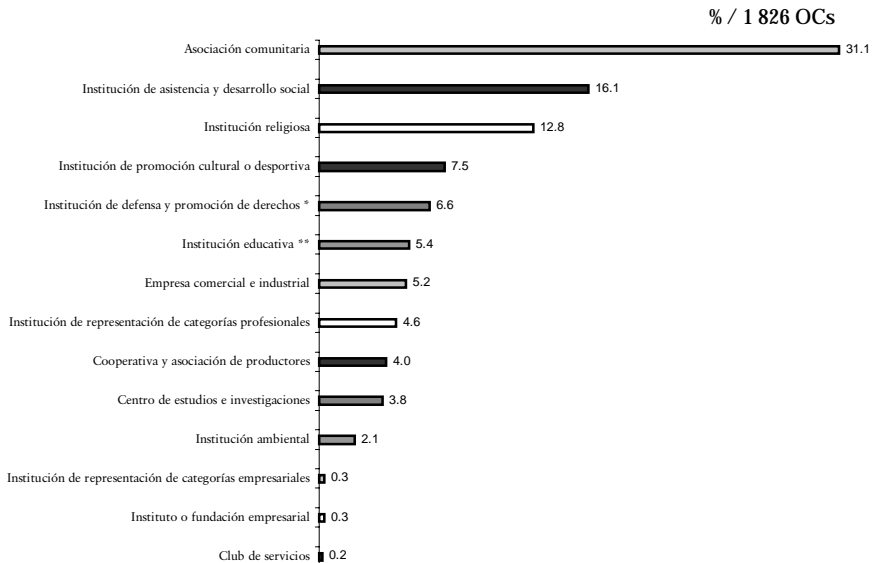
Asimismo, el porcentaje de administración destinado a OC (10% sobre el valor total del proyecto), permite la inversión de ese recurso en rubros que la organización estima necesarios dada la autonomía que tiene para administrar esa cantidad en la forma que lo considere.

Paralelamente, otra estrategia de acción para fortalecer la sociedad civil consiste en la realización de cursos dirigidos específicamente a la formación de gestores sociales, como se verá más adelante.

1. Capacitación profesional de jóvenes

Los cursos de capacitación profesional financiados por el PCS se destinan a jóvenes de 16 a 21 años, de bajo ingreso y escolaridad, que viven en las periferias de las grandes ciudades. Tales cursos son propuestos y ejecutados por organizaciones no gubernamentales diversas, tales como asociaciones, sindicatos, centros comunitarios, universidades y empresas pequeñas que tengan experiencia con la población a ser atendida, dispongan de infraestructura (espacio y equipamiento) para la capacitación propuesta, o establezcan asociación con esa finalidad. Esas OCs también deben ofrecer oportunidad de vivencia práctica fuera de la organización ejecutora de la capacitación, con objeto de propiciar en los jóvenes una experiencia real de trabajo.

Gráfica 1
Tipos de organizaciones con proyectos financiados por los PCS
1966-2000



(*) Asociaciones de género/étnicas, movimientos o centros de defensa, asociaciones de organizaciones sociales

(**) Escuelas o colegios particulares, instituciones educativas comunitarias, facultades o universidades particulares, asociaciones para demandantes de necesidades especiales.

La AAPCS es hoy una organización de la sociedad civil que trabaja con el mayor número de organizaciones no gubernamentales en el país. En la gráfica 1 podemos observar la diversidad de las organizaciones involucradas en la capacitación profesional de jóvenes. Cabe mencionar incluso que el financiamiento de los proyectos propuestos por 1 836 OCs,² entre 1996 y 2000, contribuyó para la creación de cerca de 10 mil puestos de trabajo indirecto y facilitó la realización de múltiples asociaciones entre los más diversos tipos de organizaciones.

Un reciente estudio realizado para evaluar el impacto del PCS sobre las organizaciones capacitadoras³ apunta resultados bastante significativos, entre los cuales merecen destacarse:

- adopción o revisión de metodologías;
- generación de ingreso para personas de la comunidad;
- ampliación y diversificación del rol de asociados;
- ampliación y mejoría de calificación de los recursos humanos;
- ampliación, reforma y actualización de equipos, materiales e instalaciones;
- optimización de rutinas administrativas y regularización contable-financiera;
- mayor conocimiento y mejor concepto junto al público interno y externo;
- avance y renovación conceptual: internalización de una nueva visión de lo social y del trabajo con jóvenes.

ASPECTOS INNOVADORES DEL PROGRAMA CAPACITAÇÃO SOLIDÁRIA

Entre las acciones estratégicas desarrolladas por el PCS para la consecución de sus objetivos, merecen destacarse algunos aspectos innovadores: *i)* el concurso de proyectos, que propicia en las organizaciones sociales una participación igualitaria en el proceso de selección para financiamiento de proyectos; *ii)* el formato de los cursos de capacitación, que articula diversos contenidos para posibilitar el pleno desarrollo del potencial de los jóvenes; y, *iii)* el monitoreo y evaluación de proyectos que, con diferentes activida-

des integrales a nivel nacional, posibilita la ejecución y el acompañamiento de las acciones propuestas por las organizaciones capacitadoras.

I. Concurso de proyectos

Sistema que evalúa y selecciona los proyectos propuestos por organizaciones sociales de las principales regiones metropolitanas del país, con objeto de apoyar en el financiamiento de cursos. La selección de la región metropolitana para el lanzamiento del concurso es determinada después de analizar los indicadores socioeconómicos ofrecidos por el Instituto Brasileño de Geografía y Estadísticas/Censo Nacional de Muestras por Domicilio (IBGE/PNAD), que revelan el panorama de la situación de trabajo y del nivel de empobrecimiento de los jóvenes en las regiones de mayor concentración de esa población.

Los concursos son convocados por *Edital* y tienen por finalidad democratizar el acceso a los recursos, ofreciendo las mismas oportunidades, tanto a organizaciones con larga experiencia en el desarrollo de proyectos sociales para la capacitación de jóvenes, como a aquéllas que están dando sus primeros pasos en ese sentido. Es por ello que se realiza un amplio proceso de divulgación con objeto de que todas las organizaciones tengan conocimiento del concurso. Las formas de divulgación más utilizadas por el PCS son:

- amplia distribución de los edictos, de acuerdo con el padrón de las organizaciones que actúan en cada región metropolitana;
- distribución de folletos y colocación de carteles en las áreas de mayor concentración y circulación de personas, como escuelas, medios de transporte, puestos de salud, etc.;
- publicación del resumen de *Edital* en los principales diarios locales;
- anuncio del lanzamiento del concurso en las radios locales.

Las organizaciones capacitadoras, insertas en las más diversas comunidades, conocen las necesidades y potencialidades locales; pueden, asimismo, elaborar propuestas que exploren nuevos

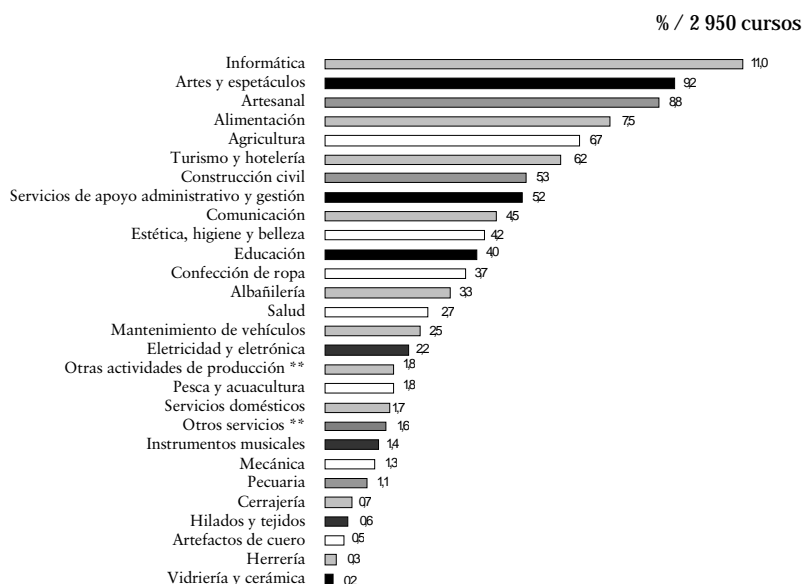
nichos del mercado de trabajo y que sean adecuadas a la cultura y a las especificidades del mercado regional.

En la gráfica 2 se pueden observar las áreas de capacitación en que se ubican los 2 950 cursos financiados por el PCS en el periodo comprendido entre 1966 y 2000.

Para que las organizaciones desarrollen mejores proyectos y contemplen todas las reglas estipuladas en los edictos, se instala un **Buzón de Dudas** en cada región donde se realizan los concursos. En éste, los colaboradores del PCS, debidamente preparados, ofrecen la más diversa información mediante la atención personalizada y reuniones de aclaración.

Cada proyecto inscrito en los concursos pasa por la lectura y evaluación de seis especialistas con reconocida experiencia en las

Gráfica 2
Diversidad de las áreas de capacitación
1966-2000



(*) Otras actividades de producción: aprovechamiento de pieles, deshidratación de plantas, fabricación de sillas de ruedas, etc.

(**) Otros servicios: reparación y afinación de pianos, encuadernación y restauración de libros, reparación naval, etc.

áreas social, del trabajo o de la educación; entre ellos se procura que por lo menos uno pertenezca a la región donde se realiza el concurso. Los especialistas evalúan los proyectos y aquellos con los mayores promedios califican para recibir financiamiento. Asimismo, un Comité Técnico Evaluador se reúne al final del proceso del concurso, que dura aproximadamente 5 meses, para discutir asuntos eventualmente reportados por los especialistas, tales como las diferencias en la asignación de calificaciones.

Los criterios que orientan el proceso de selección son:

- coherencia interna y claridad de los objetivos del proyecto;
- consistencia del proyecto en relación a los objetivos propuestos;
- compatibilidad de la población-objetivo con la propuesta del PCS;
- metodología y contenido de los módulos básico y específico;
- adecuación y garantía de la vivencia práctica;
- contenido innovador y potencial para la generación de ingreso de la capacitación propuesta;
- compromiso de la organización social con la comunidad y su habilidad para articular asociaciones;
- adecuación del presupuesto: coherencia entre valores propuestos, recursos necesarios y número de jóvenes a ser atendidos;
- viabilidad del cronograma de desarrollo del proyecto.

De esa forma, en la elaboración del proyecto a ser sometido a los concursos del PCS, la organización social proponente debe estar atenta al contexto y ejecución del curso de capacitación. En ese sentido, debe procurar responder las siguientes preguntas:

- por qué la organización opta por determinada área de capacitación;
- cuál es el grado de empleabilidad, como está el mercado de trabajo y si existen nichos inexplorados en el área escogida;
- cuáles son los recursos, experiencias, resistencias y motivaciones de la organización para ejecutar un proyecto innovador de capacitación profesional de jóvenes;

- cuáles son las características de los jóvenes que el curso desea atender;
- lo que se requiere para explicar la propuesta de capacitación a la comunidad y a los jóvenes;
- cuáles son los criterios y condiciones para que los jóvenes se inscriban en el concurso; y
- cuáles son las asociaciones necesarias y posibles para viabilizar el proyecto y la inserción de los jóvenes en el mundo del trabajo, sea como empleado, sea como profesional autónomo, sea incluso como emprendedor de pequeños negocios.

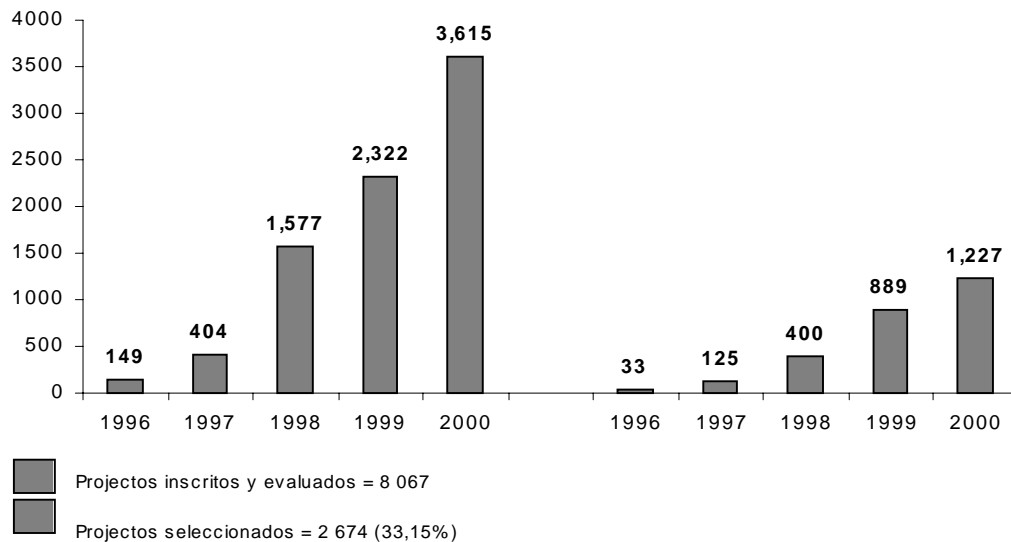
Esta planeación cuidadosa de los cursos aumenta sus posibilidades de éxito, ya que señala las formas de acción más adecuadas, define responsabilidades entre los integrantes del equipo y facilita la comunicación al permitir la identificación de dificultades y soluciones.

Las organizaciones sociales con proyectos seleccionados reciben recursos para la contratación de profesores, material didáctico, alimentación y transporte para los jóvenes y 10% del valor total del proyecto como porcentaje de administración. Los recursos no pueden ser utilizados para la adquisición de bienes o para pago de alquiler. Además de eso, todos los alumnos reciben mensualmente una beca de apoyo con valor de R\$50.00 (US\$ 27.00).

En la gráfica 3 se puede observar cómo, en cada concurso, el número de proyectos inscritos aumenta de forma significativa. Los recursos disponibles, a lo largo del periodo a que se refiere este texto, permitirán a los PCS atender a poco más del 30% de la demanda. Las crecientes notas obtenidas por los proyectos en el proceso de selección revelan un mayor cuidado de las organizaciones sociales en la elaboración de sus propuestas, de conformidad con los conceptos y procedimientos exigidos por el PCS.

En lo que respecta a la capacitación de jóvenes, de 1996 a 1999 el PCS preparó 51 339 alumnos para el mundo del trabajo en 1 706 cursos desarrollados en 8 regiones metropolitanas: Rio de Janeiro, São Paulo, Puerto Alegre, Belém, Fortaleza, Recife, São Luis y Salvador. En el año 2000 serán atendidos más de 36 mil jóvenes, alcanzando así la cifra de más de 87 mil alumnos capacitados en 2 950 cursos. En la gráfica 4 se puede observar el número

Gráfica 3
Proyectos inscritos y proyectos seleccionados -1996 a 2000



de alumnos capacitados por región y por año a lo largo del período comprendido entre 1996 y 2000.

En relación al impacto de los cursos de capacitación en la vida social, profesional y escolar de los exalumnos, dos estudios⁴ encomendados por el PCS mostraron que:

En cuanto a cambio de actitudes

- 54.6% mejoraron la relación con la escuela;
- 76.6% mejoraron la autoestima y la autoconfianza;
- 71.8% mejoraron la integración con la familia y con la comunidad.

En cuanto a inserción ocupacional

- 59.6% de los que no trabajaban se incorporaron al trabajo después del curso.

En cuanto al regreso a la escuela

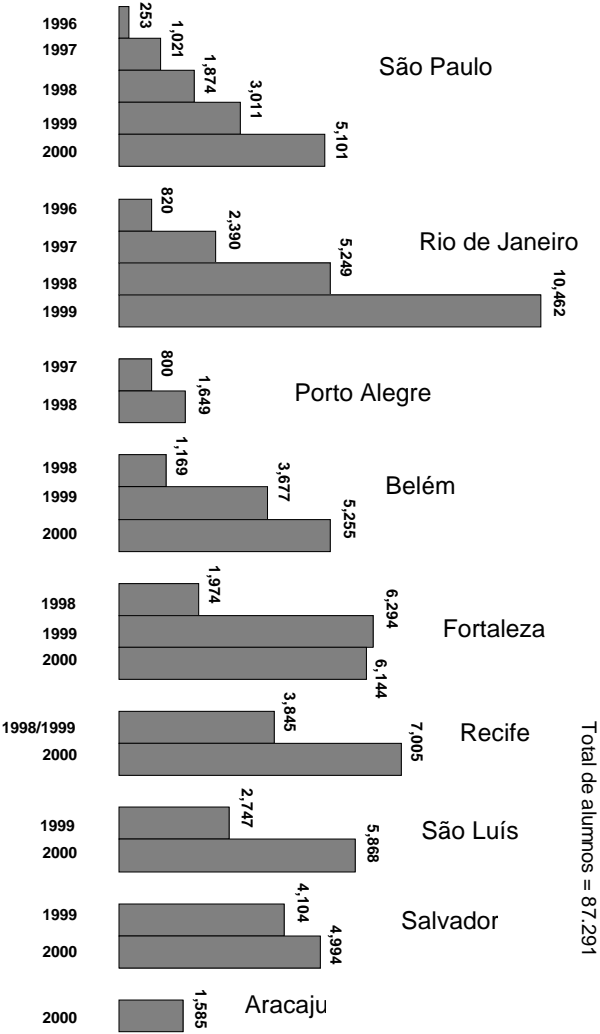
- 14.4% de los que no estudiaban volvieron a la escuela.

2. Formato de los cursos de capacitación

Los cursos tienen una media de 600 a 720 horas/aula (de cinco a seis meses) y están estructurados en módulo básico, módulo específico y vivencia práctica en el área de capacitación. El objeto es fortalecer los conocimientos e instrumentos necesarios para el pleno desarrollo del potencial de los jóvenes.

- 2.1. El *módulo básico* permite contribuir al crecimiento personal y a la integración social de los jóvenes, por medio de contenidos que articulan la comprensión de la lengua oral y escrita, el raciocinio lógico, el fortalecimiento de la autoestima y el estímulo de características como el autoconocimiento, la autonomía, la postura ética, la crítica, la disciplina y la sociabilidad. Este módulo busca incentivar la permanencia o el regreso del joven a la escuela formal, contemplando incluso la auto-apertura, la afectividad, la respon-

Gráfica 4
Número de alumnos seleccionados por región/año



sabilidad y la solidaridad, así como el fortalecimiento del grupo, valorizando conocimientos previos y la experiencia de los alumnos. Los contenidos del módulo deben ser articulados simultáneamente con los del módulo específico, una vez que se entienda la capacitación como un proceso integral, encaminado al desarrollo humano y de habilidades básicas indispensables para las exigencias del mundo contemporáneo. Asimismo se fomentan diferentes actividades culturales, deportivas y de ocio a lo largo de los cursos, a fin de ampliar el repertorio cultural e incentivar la sociabilidad de los jóvenes.

2.2. El *módulo específico* está orientado al aprendizaje de una habilidad para la generación de ingresos. Éste se entiende como un proceso que convierte al trabajo en un elemento esencial para la formación del joven y como un medio para la construcción de la ciudadanía y de la sociedad. Este módulo no aborda solamente la enseñanza y el ejercicio de la actividad específica, sino pretende que los jóvenes la comprendan y la valoren. Así, debe articular conceptos, informaciones y habilidades comunes en diferentes actividades profesionales, tales como:

- abordaje histórico y contextualizado de la actividad profesional;
- datos sobre los productos y equipos utilizados;
- cálculo del costo y precio del producto o servicio;
- importancia de la presentación y calidad del producto o servicio;
- posición frente al trabajo;
- higiene y seguridad en el trabajo;
- nociones básicas de relaciones y leyes laborales; y
- autogestión.

2.3. La *vivencia práctica* permite a los jóvenes ejercer las habilidades y actitudes desarrolladas a lo largo del curso. Debe tener lugar fuera del espacio del proceso de capacitación, ya que el objetivo es que el joven tenga experiencias en ambientes reales de trabajo. Durante la vivencia práctica, a fin

de realizar una actividad para la cual fue capacitado, el joven tiene oportunidad de profundizar en aspectos abordados durante el curso, tales como: autonomía, relación interpersonal, responsabilidad, creatividad, solidaridad, sociabilidad, concentración, disciplina, capacidad de iniciativa, raciocinio lógico y posición ética. Al poner en práctica lo aprendido, el joven puede enfrentarse a etapas o contenidos de la capacitación que no domina plenamente. Es por ello que la vivencia práctica debe posibilitar el retorno del joven al proceso de capacitación. Así, al darle la oportunidad de aplicar los conocimientos y habilidades desarrolladas, se permite que la formación se complemente y que se avance en la resolución de problemas.

3. Monitoreo y evaluación de proyectos

La coordinación nacional de monitoreo de todas las regiones involucradas tiene su sede en la AAPCS, en la ciudad de São Paulo. Esa coordinación es apoyada por dos departamentos: el de Monitoreo Técnico-Pedagógico y el de Monitoreo Financiero de Proyectos, cada uno de ellos con equipos y jefaturas distintas. Esa división de áreas es estratégica y permite garantizar la no interferencia de una evaluación sobre la otra. No obstante, los registros y las reflexiones de ambas áreas son integradas cada mes al sistema de informaciones de monitoreo, con objeto de permitir una evaluación del desempeño de las organizaciones capacitadoras como un todo.

El monitoreo y la evaluación de proyectos tiene por finalidad garantizar la adecuada implementación de los cursos, posibilitando a las organizaciones capacitadoras la utilización de estrategias e instrumentos de trabajo especialmente desarrollados o perfeccionados por el PCS para ese fin. Constituyen actividades del monitoreo del Programa:

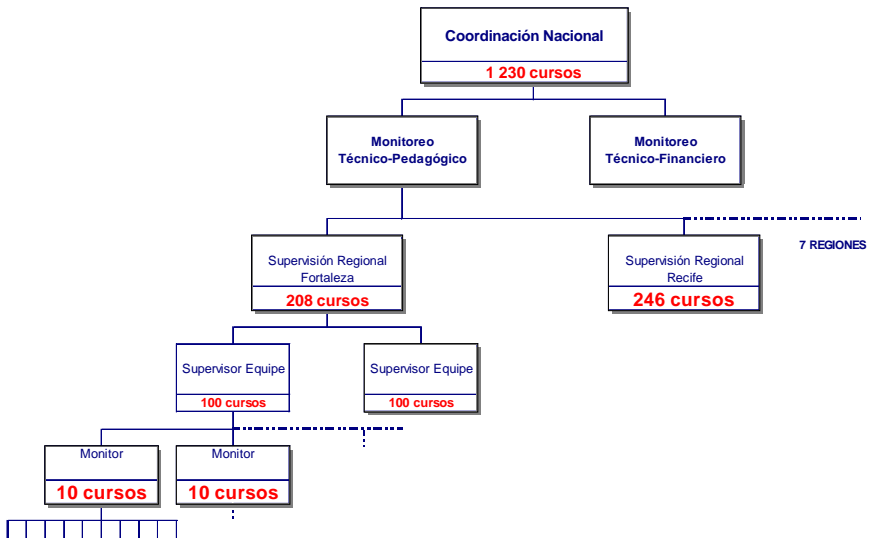
- 3.1. Seminarios de orientación: se desarrollan antes del inicio de los cursos y tienen como población-objetivo a profesionales de las organizaciones cuyos proyectos fueron seleccionados en los concursos. Su objetivo es ofrecer orientaciones sobre la filosofía, los conceptos y la operacionalización

del PCS. A fin de informar sobre la estructura de los cursos, los seminarios promueven la integración entre los monitores que irán acompañando los cursos y los profesionales de las organizaciones capacitadoras. Los seminarios de orientación están divididos en:

- 3.1.1 Seminario técnico-pedagógico: Este seminario, con 8 horas de duración, es realizado un mes antes del inicio de los cursos y se dirige a los coordinadores pedagógicos y educadores de las organizaciones financiadas. Ofrece información sobre el proceso del PCS para monitoreo de los cursos y sobre cuestiones relativas al perfil necesario del “nuevo” trabajador. Su objetivo es ampliar las posibilidades de inserción de los jóvenes en el mercado de trabajo. Informa también sobre la especificidad de la población-objetivo del PCS, abordando temas relacionados con factores de vulnerabilidad social, procedimientos para la divulgación de los cursos en las comunidades, selección de alumnos y la buena implementación e integración entre los módulos básico y específico. En este seminario se realiza la primera oportunidad formal de integración entre las organizaciones capacitadoras; es decir, constituye el momento en que estas últimas toman conocimiento de los diferentes cursos que serán desarrollados y discuten aspectos relevantes para la ejecución de todo el proceso de capacitación de los jóvenes para el mundo del trabajo.
- 3.1.2. Seminario técnico-financiero: tiene una duración de 4 horas, se realiza antes del inicio de los cursos y está dirigido a los coordinadores administrativos de las organizaciones financiadas. Toca aspectos relacionados con la administración de recursos y su compatibilidad con el cronograma propuesto, con el procedimiento para el pago de becas de apoyo a los jóvenes y con el porcentaje de administración de las organizaciones. Asimismo, ofrece información sobre los procedimientos del monitoreo financiero mensual, realizado por técnicos del PCS. Los participantes reciben el disquete con el *software*, el ‘Manual de orientación para la presentación de cuentas’, así como entrenamiento para utilización del *soft-*

ware. Esos dos instrumentos fueron desarrollados por el PCS especialmente para ese fin.

Estructura operacional del Monitoreo y Evaluación de Proyectos



3.2. Monitoreo de proceso: se realiza a través de Monitoreo Técnico-Pedagógico y de Monitoreo Técnico-Financiero. En el primer caso, la coordinación nacional selecciona –en la región donde es lanzado el concurso– los supervisores y monitores que integrarán el equipo de Monitoreo Técnico-Pedagógico Local, mismo que lleva a cabo la instrumentación de los proyectos. Los monitores, quienes deben contar con nivel universitario y experiencia en el área social, son capacitados durante 10 días con objeto de conocer la filosofía del PCS, las organizaciones de la sociedad civil y la población objetivo con que se trabaja. El equipo de Monitoreo Financiero está centralizado en la AAPCS; se desplaza men-

sualmente a las regiones metropolitanas donde se desarrollan los cursos, a fin de realizar las entrevistas para la presentación de cuentas por parte de las organizaciones capacitadoras. Es importante destacar que el monitoreo propuesto por el PCS no tiene carácter fiscalizador. Su diseño presupone acciones técnico-pedagógicas y acompañamiento financiero que generen condiciones y contribuyan a que los objetivos de los proyectos de capacitación sean alcanzados.

- 3.2.1. Monitoreo técnico-pedagógico: supervisa y evalúa la instrumentación de los módulos básico y específico y de la vivencia práctica. Cada proyecto es visitado por lo menos una vez al mes por un monitor, quien tiene como meta promover y ejecutar la práctica de la asociación, subsidiar el desarrollo pedagógico de los cursos y dar ayuda para una acción de calidad.
- 3.2.2. Monitoreo técnico-financiero: vigila la gestión de los recursos financieros de cada proyecto, a través de entrevistas mensuales en las cuales el representante de cada organización presenta cuentas de la partida mensual recibida para financiamiento de los cursos. Esas entrevistas son individuales y realizadas por técnicos del PCS, con objeto de acompañar el cumplimiento de las etapas propuestas en el proyecto, comprender, discutir y orientar el uso de los recursos disponibles, así como controlar la reposición de las becas de apoyo a los jóvenes.
- 3.2.3. Reunión de supervisores regionales de monitoreo: su finalidad es garantizar la eculización de los conceptos del PCS, la unidad de procedimientos, el intercambio de experiencias y la discusión técnico-reflexiva. Se pretende que los supervisores regionales de monitoreo desarrollen su práctica de forma integrada en las diversas regiones, garantizando una posición interactiva, pautada en la confianza y en la competencia. Se realizan un mínimo de cuatro reuniones por año con la participación de

todos los monitores regionales, la supervisión central de monitoreo y la coordinación nacional del PCS.

3.3. Talleres técnicos: son acciones estratégicas del proceso de monitoreo y evaluación, que posibilitan el intercambio de experiencias entre los coordinadores, los instructores de las organizaciones y los jóvenes. En cada concurso se realizan dos talleres técnicos y uno de evaluación:

3.3.1. Taller técnico (1): se lleva a cabo en la última semana del primer mes de los cursos. Ofrece subsidios y promueve el intercambio de experiencias relativas a la instrumentación del módulo básico. Se abordan estrategias para el fortalecimiento de la autoestima y el desarrollo de la sociabilidad, de la comunicación y de la conciencia de la ciudadanía de los jóvenes, y las formas en que esos conceptos son integrados al módulo específico.

3.3.2. Taller técnico (2): se desarrolla en la tercera semana del tercer mes de ejecución de los cursos. Propicia el intercambio de experiencias entre las organizaciones sobre el proceso de la capacitación y las perspectivas relativas a la vivencia práctica de los jóvenes, estimulando las reflexiones sobre el mundo del trabajo y el actual perfil necesario a la empleabilidad.

3.3.3. Taller de evaluación: se realiza durante la tercera semana del último mes de los cursos. Cuenta con la participación de todas las organizaciones financiadas y de jóvenes representantes de cada curso en la región metropolitana. El taller se desarrolla en dos etapas: en la primera, los coordinadores y los jóvenes de cada curso participan de un proceso evaluativo del concurso, del desarrollo de los cursos y de su impacto en la vida de los alumnos; en la segunda, mediante una exposición abierta al público, los jóvenes presentan los productos y las habilidades adquiridas durante los cursos.

RESUMEN DEL SISTEMA OPERATIVO DE MONITOREO DEL PCS

Antes del inicio de los cursos:

1. Comité evaluador de proyectos (con la participación de los supervisores regionales del monitoreo)
2. Entrevistas con las OCs seleccionadas (con la participación de los supervisores regionales del monitoreo)
3. Selección y capacitación regional de monitores.
4. Distribución de copias de los proyectos a los monitores, para conocimiento de las propuestas de capacitación que se van a desarrollar.
5. Seminario técnico-pedagógico (OCs y monitores)
6. Seminario técnico-financiero (OCs y monitores).

A partir del inicio de los cursos:

1. G 10— Reunión del monitor con las diez OCs bajo su responsabilidad. Se realiza para promover la integración entre los profesionales de esas OCs y el monitor responsable. En esa reunión, los monitores distribuyen las fichas registro de los alumnos y orientan a las OCs en el llenado.
2. Visitas mensuales de monitoreo técnico-pedagógico.
3. Entrevistas mensuales con las OCs para la presentación de cuentas (monitoreo técnico-financiero).
4. Talleres técnicos, que propician el encuentro de todas las OCs de una determinada región.

Instrumentos del sistema de informaciones del monitoreo

1. Copia de los proyectos seleccionados.
2. Copia de las fichas de la entrevista de selección de cada proyecto.
3. Ficha registro de los alumnos y manual de orientación para su llenado.
4. Lista de las OCs con informaciones registradas.
5. Lista de las asociaciones informadas por las OCs.
6. Material para registro de las visitas:

- itinerario para las visitas de supervisión y evaluación del proceso;
- fichas de visitas impresas, para registro de los datos sobre los cursos y sus respectivas evaluaciones;
- disquete formateado con el mismo contenido de las fichas de visitas, para inserción de las informaciones en el banco de datos del PCS.

Registro de visitas

El registro de las visitas se apoya en indicadores evaluativos relativos a:

- población-objetivo (demanda, criterios de selección, motivos de evasión)
- OCs (experiencia con jóvenes, fuentes de recursos, articulación con otras instituciones);
- asociaciones (nombre de las organizaciones asociadas, tipo de asociación);
- equipo colocado en la ejecución del curso (escolaridad, alteraciones en el equipo);
- condiciones para el desarrollo del curso (recursos pedagógicos, materiales didácticos, equipamiento);
- comentarios y acompañamientos (aspectos positivos relevantes; dificultades y obstáculos);
- descripción de las acciones para el desarrollo del proyecto (metodología/objetivos del PCS);
- testimonios relevantes de alumnos, familiares, profesores y coordinadores;
- influencia del PCS sobre la OC;
- influencia del curso en la vida del alumno;
- evaluación de todos los items.

Productos del monitoreo

1. Perfil de los jóvenes.
2. Perfil de las OCs.
3. Relatoria específica de cada curso destinado a las OCs.

4. Relatoría final del concurso de la región metropolitana.
5. Todas las informaciones de la ficha padrón de los alumnos y del acompañamiento mensual sistematizados en el banco de datos del PCS.

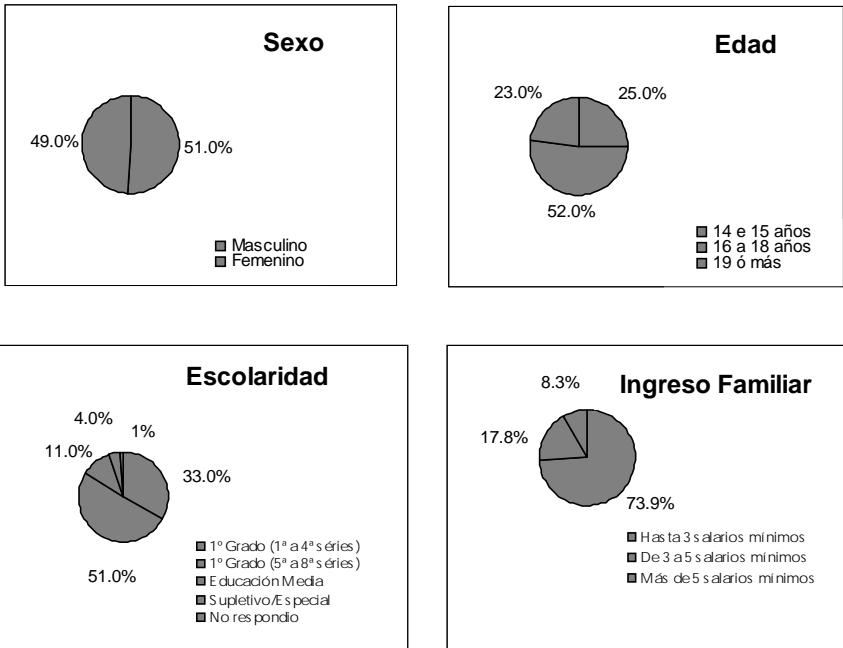
Los productos del monitoreo son esenciales para poder referir si la focalización de los PCs está siendo atendida y si los objetivos están siendo alcanzados; también es de utilidad para el registro de hechos relevantes en la relación del PCS con las organizaciones capacitadoras y con los jóvenes. El análisis de esos productos sirve para correcciones importantes, tales como el perfeccionamiento en los edictos, manuales, instrumentos de trabajo y contenidos de los seminarios; asimismo, sirve en la elaboración de nuevas estrategias de acción y en el diseño de cursos para capacitación de gestores sociales.

El perfil de los alumnos, por ejemplo, se genera a partir de la ficha padrón de los alumnos, que proporciona nombre, domicilio, edad, sexo, estado civil, escolaridad, situación de trabajo, actividades de placer y expectativas, ingreso familiar, características del domicilio y la situación profesional de los padres. A través de la sistematización de esa información en un banco de datos, se verifica en cada concurso si la focalización del PCS está siendo atendida.

La gráfica 5 muestra que 84% de los jóvenes no cuentan con escolaridad superior a la educación básica. Considerando la faja etaria delimitada, podemos inferir la gran deserción escolar de los jóvenes. En lo que respecta al ingreso familiar, se constata que 74% de los alumnos pertenecen a familias con ingresos promedio de hasta tres salarios mínimos.

En lo que se refiere al género, se observa que el PCS atiende proporcionalmente a jóvenes de ambos sexos. Se cuenta con la presencia de mujeres en capacitaciones tradicionalmente frecuentadas por hombres: tractorista, mecánica de refrigeración y azulejero, entre otras. Igualmente se cuenta con la presencia de hombres en capacitaciones tradicionalmente femeninas, tales como culinaria y educación infantil. Esos datos indican una profunda transformación en la determinación de género en las profesiones.

Gráfica 5
Perfil de los jóvenes en cuanto a género, edad, escolaridad e ingreso familiar



Ese es otro aspecto innovador del PCS. Después del primer año de instrumentación de los concursos de proyectos y la consecuente evaluación de cientos de propuestas y cursos, los técnicos del PCS perciben la necesidad de contribuir con nuevas acciones para el desarrollo de competencias de los gestores sociales, ampliando así su colaboración para el fortalecimiento de la sociedad civil. Con este propósito, en 1997 se llevó a cabo el curso Gestores Sociales y en 1988 el Curso Básico de Cooperativismo. Este último, al siguiente año se denominó 'Oportunidades y Negocios' y hoy se conoce como 'Planeación y Gestión de Microempresas'.

1. Curso Gestores Sociales

Con 80 horas de duración, proporciona instrumentos básicos, técnicas, ejercicios y reflexiones para el perfeccionamiento de competencias en la elaboración, gestión y evaluación de proyectos sociales. Su población-objetivo está constituida por profesionales que trabajan en organizaciones sociales, seleccionadas o no en concursos del PCS, en organizaciones gubernamentales, sindicatos y en el Sistema S (Senac, Sesc, Senai, Sesi, Senar, Senat y Sest).⁵ La diversidad de la población-objetivo permite desarrollar asociaciones entre los sectores que actúan en el área social. Ese curso está estructurado en 4 módulos, como se expone en seguida:

Módulo I- Visión introductoria (16 horas)

El mundo en cambio: los nuevos paradigmas de acción organizacional

- El fenómeno organizacional
- Un poco de historia: el proceso de formación social, institucional y cultural de Brasil
- La evolución del pensamiento administrativo
- Sobre el signo de desequilibrio: desigualdades sociales y económicas y sus impactos
- Mercado de trabajo y empleo: las nuevas realidades

Módulo II-Elaboración de proyectos de Capacitación Profesional (24 horas)

La lógica y la planeación de un proyecto social

- reflexiones iniciales sobre el proceso de elaboración de un proyecto social:
 - la planeación
 - el proyecto
- El proyecto social- Interacción de 3 dimensiones:
 - proceso lógico
 - proceso comunicativo
 - proceso cooperativo

Módulo III-Evaluación de Proyectos Sociales (16 horas)

Principios y procedimientos de un proceso de evaluación

- Conceptos básicos
 - la importancia de la evaluación de programas sociales

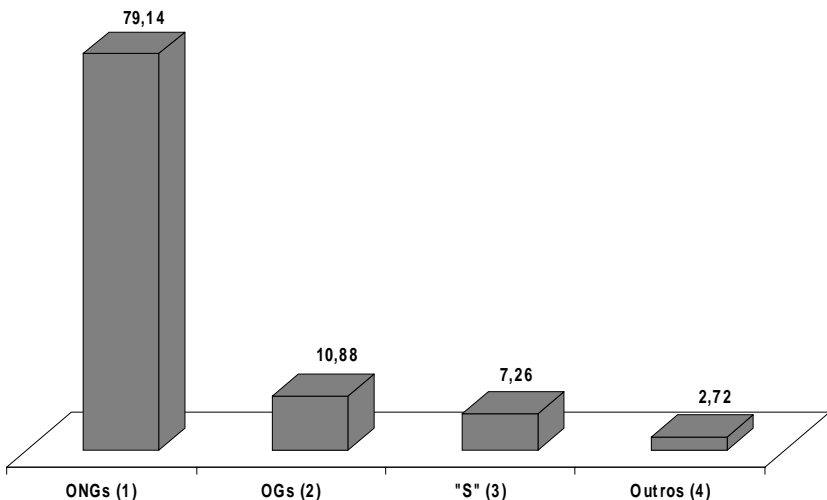
- las concepciones y tendencias en la evaluación de programas sociales
- momentos y algunos tipos de evaluación de contexto, insumos, procesos y productos de impactos y de costos
- Introduciendo un modelo de evaluación pluralista y participativo
- Ejerciendo el quehacer evaluativo en proyectos de capacitación profesional

Módulo IV- Gestión de Proyectos Sociales (24 horas)

La función gerencial y la administración de recursos

- La función gerencial:
 - conceptos básicos
 - la gestión social

Gráfica 6
Tipos de organizaciones participantes del curso Gestores Sociales (%)



- 1 Organizaciones no gubernamentales
- 2 Organizaciones gubernamentales (secretarías municipales, estatales y prefecturas)
- 3 Sistema "S" (SESI, SESC, SENAI, SENAR, SENAT y SEST)

- Algunos elementos importantes en el desarrollo de la acción gerencial:
 - negociación, creatividad, innovación, trabajo en equipo
- La gestión de proyectos sociales:
 - recursos humanos, materiales y financieros

De 1997 a 1999, el PCS realizó 37 cursos de esa modalidad en 14 regiones metropolitanas, atendiendo a 1 417 profesionales que actúan en 19 estados brasileños. En el año 2000 se impartieron más de 30 cursos, que capacitaron a otros 1 248 profesionales. El curso *Gestores Sociales* es cada vez más requerido por instituciones y empresas con interés en capacitar a profesionales de organizaciones que actúan fuera de las áreas de influencia del Programa.

2. Curso de Planeación y Gestión de Microempresas

Con 16 horas de duración, este curso está destinado a profesionales de organizaciones con proyectos financiados por el PCS. Su contenido abarca conceptos, normas, parámetros y procedimientos básicos sobre las diversas formas legales de organización económica de la producción de bienes y servicios, incluyendo el trabajo cooperativo y el autónomo. Su objetivo es contribuir a elevar la eficacia de los servicios de capacitación profesional, ofreciendo instrumentos para que las organizaciones orienten a los jóvenes en cuanto a los procedimientos necesarios para el autoempleo, ampliando las posibilidades de generación de ingresos y de inserción en el mercado de trabajo. Este curso está estructurado en 3 unidades:

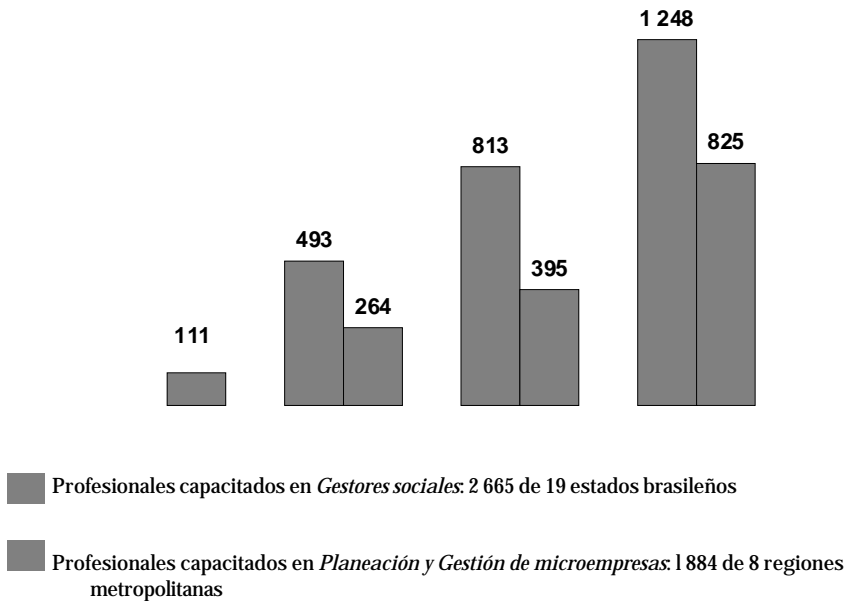
Unidad I-El mundo del trabajo

- El individuo como ser productivo en un mundo en cambio:
 - Empleo y empleabilidad
 - El perfil del “nuevo” trabajador

Unidad II-Planeación de negocios

- Conceptos y desafíos para un auto-empleo:

Gráfica 7
Número de profesionales capacitados por los cursos *Gestores Sociales y Planeamiento y Gestión de microempresas*



- El plan de negocios
- Costos, formación de precios y estructura de producción de bienes y servicios

Unidad III-Formas legales de la organización de la producción de bienes y servicios

- Posibilidades y especificidades del auto-empleo para el desarrollo profesional y del mercado de trabajo
- Modelos relevantes:
 - el emprendimiento autónomo
 - la microempresa
 - las sociedades civiles
 - las cooperativas de trabajo
 - otros modelos

- La legislación y los procedimientos legales:
 - inicio formal de un emprendimiento
 - tributación, normas y fiscalización
 - la contabilidad como obligación legal
 - la contabilidad como instrumento de gestión y fuente de credibilidad

Entre 1998 y 1999 fueron realizados 18 cursos de esa modalidad en 8 regiones metropolitanas, capacitando a 659 profesionales de organizaciones sociales. En el año 2000 serán realizados 20 cursos que capacitarán a más de 825 profesionales.

ESTUDIOS, INSTRUMENTOS DE TRABAJO Y PUBLICACIONES DEL PCS

Con el propósito de perfeccionar sus instrumentos de trabajo y de registrar y difundir sus metodologías, el PCS ha ido conformando un acervo de publicaciones destinadas a apoyar las actividades desarrolladas por las áreas de concursos, monitoreo y cursos para las organizaciones capacitadoras. Dentro de las publicaciones producidas, o en fase de producción, se encuentran:

- *Gestión de proyectos sociales*. Publicación destinada a los participantes del curso *Gestores Sociales* que permite contribuir al mejor desempeño de las organizaciones de la sociedad civil en la elaboración, gestión y evaluación de proyectos sociales.
- *Metodologías para selección de proyectos sociales*. Presenta de forma sistematizada los conceptos, procedimientos e indicadores utilizados por el PCS para la instrumentación del concurso, la evaluación y la selección de proyectos de capacitación profesional de jóvenes.
- *Caminos para el auto-empleo: planeación y gestión*. Texto de apoyo al curso *Planeación y Gestión de Microempresas*. Aborda conceptos, parámetros, normas y procedimientos básicos.

cos sobre las diferentes formas legales de organización económica de la producción de bienes y servicios. Su objetivo es ofrecer subsidios a los coordinadores de los proyectos seleccionados en los concursos, para que puedan orientar a los jóvenes en cuanto a los apoyos necesarios para el autoempleo.

- *Concepción y sistema operativo básico del Programa Capacitación Solidaria.* Texto de apoyo al Seminario Técnico-Pedagógico, destinado a las organizaciones de la sociedad civil con proyectos financiados por el PCS. Ofrece elementos para una buena comprensión de los conceptos, de la metodología y del perfil de la población-objetivo del Programa, además de procedimientos pertinentes a los módulos básico y específico de los cursos y al monitoreo y evaluación.
- *Manual de orientación para la presentación de cuentas.* Texto de apoyo al Seminario Técnico-Financiero, elaborado con el objetivo de orientar a los profesionales de las organizaciones capacitadoras en cuanto a los procedimientos para la planeación mensual de gastos y presentación de cuentas de proyectos financiados.
- *Metodología de monitoreo y evaluación de proyectos sociales.* Aborda conceptos y procedimientos metodológicos del proceso de monitoreo y evaluación de los proyectos desarrollados para una capacitación profesional de los jóvenes.
- *Manual de orientación para el llenado de la ficha del alumno.* Ofrece orientaciones en cuanto a los procedimientos para el llenado de la ficha del alumno, que llevará a definir el perfil de la población atendida por el programa. Está destinado a los monitores y a los profesionales de las organizaciones sociales cuyos proyectos fueron financiados por el PCS.
- *Prácticas ejemplares de capacitación de jóvenes para el mundo del trabajo.* Texto dirigido a los profesionales de las organizaciones sociales, que registra prácticas ejemplares de de-

sarrollo de habilidades básicas y específicas de proyectos financiados por el PCS.

- *Factores de vulnerabilidad social.* Estudio destinado a detectar los principales factores de vulnerabilidad social que afectan a la población joven en las regiones sureste, noreste y norte del Brasil. La publicación de este estudio tiene la finalidad de contribuir a una mejor comprensión de las organizaciones capacitadoras respecto de las especificidades y riesgos de la población-objetivo del PCS (en producción).

Investigación y evaluaciones

- Evaluación del impacto del PCS en la trayectoria de los alumnos de 1977.
- Evaluación de egresos-1998 (muestra cualitativa de tres regiones).
- Estudio comparativo de aptitudes de los jóvenes.
- Impacto de la supresión de las becas de apoyo.
- Perfil de los alumnos del *Programa Capacitação Solidária* 1996 a 1999.
- Evaluación de impacto del PCS sobre las organizaciones capacitadoras.
- Evaluación de impacto del PCS en la trayectoria de los alumnos de 1999 (en fase de ejecución).
- Investigación y análisis sobre drogas y sobre los factores implicados de vulnerabilidad social (en fase de ejecución).

CONCLUSIÓN

Las evaluaciones de impacto del PCS sobre los jóvenes y las organizaciones de la sociedad civil que desarrollan los cursos de capacitación indican que los resultados obtenidos hasta el momento son bastante positivos en varios aspectos.⁶

Tales resultados son consecuencia de los conceptos que fundamentan las acciones del programa y de las tecnologías sociales que se formularon para su aplicación y dirección. Entre éstas me-

recen destacarse aquellas relacionadas con el modelo de gestión, con la propuesta pedagógica de los cursos de capacitación destinados a los jóvenes y a los gestores sociales y con las metodologías de selección de proyectos, de monitoreo y evaluación del proceso. Todas ellas son desarrolladas con la ayuda de *softwares* específicos y de un sistema de información que agiliza el proceso decisorio, facilitando la comunicación entre los diferentes actores comprometidos en la ejecución del programa y optimizando la relación costo-beneficio.

Esas tecnologías y sus productos, transmitidos a las organizaciones de la sociedad civil, resultan en una sensible mejoría de sus competencias de gestión y de elaboración de proyectos, fomentando por tanto el emprendimiento social. Asimismo, fortalecen las relaciones de cooperación entre los diferentes sectores de la sociedad y contribuyen a la formación de capital humano y de redes para una democratización de conocimientos y recursos; también contribuyen a impulsar acciones sociales que incidan en la lucha contra la pobreza.

Según especialistas del área social y de la educación, las acciones desarrolladas por las organizaciones de la sociedad civil que trabajan con jóvenes deben convertirse en material de reflexión para los cambios necesarios en el sistema escolar. Es preciso habilitar docentes y crear actividades que motiven y mantengan a los jóvenes en las escuelas, contribuyendo de esa forma a la reducción de los factores de vulnerabilidad social.

Considerando que la población adolescente brasileña entre 15 y 19 años, pertenecientes a familias con ingresos de tres salarios mínimos, es de 6.5 millones de habitantes,⁷ los 87 mil jóvenes capacitados en las casi dos mil ONGs financiadas por el PCS en 5 años, en números absolutos, pueden parecer poco significativos. No obstante, la gran diferencia del programa consiste justamente en el carácter cualitativo de sus acciones. Éstas se orientan por criterios promocionales adecuados al perfil de los jóvenes que constituyen su población-objetivo, así como al perfil de las organizaciones sociales que son, al mismo tiempo, las ejecutoras de los cursos de capacitación y las beneficiarias de esas acciones, al lado de los jóvenes.

Dado que el PCS es también fruto de una organización de la sociedad civil sin fines lucrativos, el PCS enfrenta los mismos

cuestionamientos y dificultades de entidades similares en lo que se refiere a sus alcances y sustentabilidad. Las restricciones en su actividad resultan del contraste entre el volumen de recursos captados y el porcentaje de población joven en situación de pobreza en el país.

Por más considerable que sea —dentro de los parámetros brasileños— la inversión de la iniciativa privada en la consolidación de esta experiencia innovadora, es indispensable la participación más efectiva del sector público en la continuidad de esas acciones. Esta participación implica, no sólo una disposición de recursos financieros, sino también, y sobre todo, la adopción de medidas multiplicadoras del concepto de gestión y de las tecnologías sociales desarrolladas por el PCS en el ámbito mayor de las políticas públicas.

Hoy, el gran desafío para el *Programa Capacitação Solidária* es consolidarse como una institución promotora capaz de actuar de una forma efectiva junto a sectores del Estado orientados a la actividad social. Esta constituye una estrategia clave si se desea que su experiencia pueda ser asimilada por las políticas universales de la educación.

NOTAS

1. Madeira, Felícia R. y Eliana M. Rodríguez. “Mensaje de los jóvenes: más capacitación”, en *Jóvenes aconteciendo en la senda de las políticas públicas*, CNPD, 1988, v. 2, pp. 427-496.
2. Muchas de esas 1 836 organizaciones no gubernamentales fueron financiadas en más de un concurso del PCS, lo que significa, concretamente, 2,674 financiamientos.
3. *Evaluación del impacto del Programa Capacitação Solidária sobre las organizaciones capacitadoras*. Elenice M. Leite (coord.) 2000. Muestra: 41 entrevistas en profundidad (26 organizaciones capacitadoras y 15 organizaciones inscritas en concursos y no seleccionadas, pero en condiciones de ser financiadas).
4. Datos referentes a cambio de actitudes, ver *Estudio de egresos*. Sandra Macedo, 1999. Muestra: 587 exalumnos de cursos realizados en 1998 en las regiones metropolitanas de Belém, Fortaleza y Rio de Janeiro. Datos relativos a inserción ocupacional y al retorno a la escuela, ver *Análisis cualitativo de los*

programas innovadores de la Comunidad Solidaria-Relatoría Final 5. NEPP/ UNICAMP, 199. Muestra: 1,154 exalumnos de cursos realizados en 1997 en las regiones metropolitanas de São Paulo, Rio de Janeiro y Puerto Alegre.

5. El Sistema S está constituido por instituciones corporativas ligadas a las áreas de comercio, de la industria, de la agricultura y de los transportes: Senac-Servicio Nacional de Aprendizaje Comercial; Sesc-Servicio Social de Comercio; Senai-Servicio Nacional de Aprendizaje Rural; Senat-Servicio Nacional de Aprendizaje en Transportes; Sest-Servicio Social de Transportes.
6. Ver notas 4 y 5.
7. Censo Nacional por Muestra de Domicilio/Instituto de Geografía y Estadística, 1998. En relación al valor del salario mínimo brasileño, tres salarios mínimos corresponden a US \$ 233.50.

Traducción del portugués: Enrique Pieck y Adlai Navarro