

Corporación PAISAJOVEN: Concertación que se traduce en hechos

PAISAJOVEN

¿QUÉ ES PAISAJOVEN?

El “Programa de Apoyo Institucional a los Jóvenes de Medellín”, PAISAJOVEN, se inscribe dentro de un convenio de Cooperación Técnica entre Colombia y Alemania, cuyo objetivo es elevar el nivel de vida de la población juvenil de escasos recursos económicos de la ciudad de Medellín.

Los antecedentes de PAISAJOVEN datan de 1991, cuando la Presidencia de la República de Colombia creó la Consejería Presidencial para Medellín y el Área Metropolitana, como una instancia especial del Ejecutivo para iniciar con otras instituciones nacionales e internacionales, programas y proyectos tendientes, básicamente, a la inversión social para los jóvenes de la capital del Departamento de Antioquia.

Dos años después, en octubre de 1993, la GTZ, agencia de cooperación técnica del gobierno alemán, en respuesta al llamado de la Consejería Presidencial, envió a la ciudad un equipo de expertos consultores, quienes en asocio con profesionales locales, se dieron a la tarea de realizar un claro diagnóstico que orientara la formulación de un proyecto que verdaderamente respondiera a la situación del momento.

Entre otros factores, concluyeron que encontrar alternativas para la preocupante situación que afrontaban los jóvenes en Medellín, consistía

en centrar la atención en aspectos que van más allá de la generación de empleo, idea predominante en ese entonces. En consecuencia se propuso una estrategia integral para intentar cambiar la cultura de la violencia y la falta de reconocimiento y de oportunidades para los jóvenes, así como para incidir en una oferta de programas y servicios que para tener impacto requerían superar la fragmentación, baja calidad, duplicidad de esfuerzos y, en general la falta de respuestas concertadas entre los sectores público y privado.

De esta forma, PAISAJOVEN surgió en 1994, como una corporación mixta (entidad privada sin ánimo de lucro, en la cual diferentes instancias públicas e instituciones de la sociedad civil pueden participar) En esta corporación, contando con la asistencia técnica de la GTZ, tienen asiento los diferentes sectores del Estado y la sociedad civil. Así lo demuestra su Junta Directiva compuesta por representantes de la Alcaldía, la Secretaría de Bienestar Social de la Alcaldía de Medellín, el Consejo Municipal, la Iglesia, las organizaciones no gubernamentales, organizaciones comunitarias, universidades y centros de formación, el Consejo Municipal de Juventud y diversos gremios empresariales. En la actualidad se cuenta con 46 entidades miembro, pertenecientes a los sectores representados en la Junta Directiva.

¿QUE HACE PAISAJOVEN?

A **nivel organizacional**, PAISAJOVEN posibilita el **desarrollo institucional** de sus entidades miembro, fortaleciendo su capacidad de gestión y **promoviendo sus proyectos**; se incide así en la **calidad, impacto y pertinencia** de sus acciones. A **nivel social**, como red de entidades que trabajan con jóvenes, busca la **concertación** mediante la identificación de **perspectivas comunes y alianzas estratégicas**.

Sus herramientas son la capacitación y la asesoría en Metodologías de planeación, gestión y evaluación de proyectos, la sistematización de experiencias reconocidas como exitosas o con gran potencial de ser replicadas, además de la evaluación y publicación de experiencias de trabajo con la juventud. Se entiende aquí por sistematización, dar cuenta de lo que se hace, por qué, para qué, cómo y desde que fundamentos filosóficos, políticos, éticos y científicos se dirige la actuación. Es hacer una reconstrucción y reflexión analítica de una experiencia vivida, distinguiendo aciertos y errores. Busca obtener una visión común sobre el proceso, transmitir y contrastar experiencias que permitan construir teorías y metodologías.

Para lograrlo PAISAJOVEN se concentra en tres áreas de trabajo que contemplan: la **organización juvenil** para el fortalecimiento de los procesos de convivencia y participación ciudadana; la **educación**, como una vía para ampliar y mejorar la intervención de las instituciones que apoyan procesos de participación escolar y el diseño de modelos pedagógicos, y en tercera instancia, la **capacitación y promoción para el empleo** de la cual nos ocuparemos en este documento, que intenta mejorar la calidad de los programas de promoción y adiestramiento para el trabajo de jóvenes.

SUS LOGROS:

En sus ya casi tres años de funcionamiento y después de la evaluación de la primera fase (mayo de 1995 a mayo de 1998), destacamos como principales logros:

1. El diseño, la creación y la puesta en funcionamiento de una institución *sui generis*: la **Corporación PAISAJOVEN**, la cual se ha posicionado como núcleo de promoción y coordinación de la red de instituciones relevantes para la juventud en la ciudad y ha sentado precedente de eficacia y eficiencia en la gestión de las instituciones que trabajan con jóvenes. El marco institucional de corporación mixta, ha probado ser vehículo idóneo y estable para la concertación de políticas, planes y programas entre los sectores público y privado y para las sinergias creativas entre ellos. En esta medida se puede decir que se trata de un desarrollo institucional pionero para la creación de escenarios de encuentro entre gobierno y sociedad civil.

2. En la perspectiva de **cooperación interinstitucional** se ha avanzado de manera significativa en la aclimatación del trabajo asociativo formando subredes alrededor de temas específicos entre instituciones públicas y privadas que comparten información, se refuerzan mutuamente y con el apoyo de PAISAJOVEN para el mejoramiento de su gestión, y congregan recursos para la ampliación de la oferta y el fortalecimiento de la capacidad de gestión de sus miembros.

3. Con respecto al trabajo con jóvenes se ha ganado mucho terreno en la consolidación del lugar de preeminencia del **tema específico del joven dentro de la ciudad** y la puesta en común de diagnósticos y de aproximaciones a soluciones a su problemática específica. Se puede decir entonces que hay una mayor conciencia de los retos que plantea el joven de la ciudad. Específicamente en el área de empleo juvenil PAISAJOVEN

en unión con la Consejería Presidencial para Medellín y su área metropolitana patrocinó la publicación del estudio realizado por la Universidad EAFIT: “*Desempleo juvenil: caracterización y alternativas*”. Así pretendió posibilitar una mayor conciencia de los retos que plantea el joven de la ciudad y elevar el nivel de reflexión y de aplicación sobre el tema.

4. La identificación y **sistematización de experiencias** de ofertas en materia de educación, empleo y de ámbitos propios de la vida del joven en la ciudad de Medellín, es otro aporte significativo a la ciudad, pues a partir de estas lecciones se ha logrado construir sobre los aciertos y desaciertos de proyectos en marcha.

5. La oferta de **capacitación** que se ha estructurado principalmente alrededor de un Diplomado intensivo y talleres cortos de tres días, con gran énfasis en aprender haciendo y en aprender de otros, ha mostrado también sus ventajas pues no sólo se ha logrado la apropiación y práctica de unos métodos y técnicas de trabajo, sino que también ha posibilitado que los participantes profundicen su conocimiento mutuo y el de sus instituciones. A partir de esta experiencia se han incrementado las relaciones de cooperación y concertación y se han materializado en el apoyo para el desarrollo de actividades concretas.

El diplomado en metodologías de planeación, gestión y evaluación de proyectos sociales: Certificado por la Universidad Pontificia Bolivariana consta de cuatro módulos: Planeación Participativa, Monitoreo y Evaluación, Liderazgo y Dirección, Organización y Gestión.

El valor agregado está en su orientación hacia **cómo** hacer las cosas, en la implementación de temas transversales de gran importancia tales como la **participación** y la **perspectiva de género** y en el diseño de estrategias para superar el usual cuello de botella en procesos de aprendizaje, es decir, la **aplicabilidad** de los conocimientos adquiridos.

Este diplomado tiene como gran énfasis el aprender haciendo y el aprender de otros; ha mostrado además, como ventajas, que no sólo se ha logrado la apropiación y práctica de unos métodos y técnicas de trabajo, sino que también ha posibilitado que los participantes profundicen su conocimiento mutuo y el de sus instituciones.

6. El diseño e implementación de metodologías apropiadas *in situ*: El primer trabajo al respecto, en donde participó una entidad de la

subred de entidades de Formación para el Empleo, consistió en la elaboración de un Modelo de Gerencia de Costos para Entidades del Sector Social, el cual permitió poner a prueba en cuatro instituciones un sistema que posteriormente será complementado con manuales pedagógicos y asesorías puntuales. También se ha venido asesorando en el montaje de un sistema de monitoreo y evaluación del servicio de formación para el trabajo de jóvenes, en donde se desea incidir que las instituciones den seguimiento a sus actividades y a la calidad no solo de los servicios sino también en su impacto.

7. Fondo de profesionalización: Este servicio, común a todas las áreas de PAISAJOVEN, financia en un 80 % la participación de funcionarios de las entidades miembro a talleres, seminarios o pasantías en la ciudad, en el país o en el exterior en temas afines al fortalecimiento institucional o a la actividad desempeñada por el solicitante dentro de la organización.

Tres funcionarios miembros de la subred de empleo han utilizado este servicio, desplazándose a diferentes eventos en Europa. Dentro del enfoque de red, quienes acceden a éste tienen el compromiso de socializar lo aprendido vía circulación de memorias, producción de algún documento u organización y ejecución de un taller de socialización.

La gran importancia e impacto estriba en que el fondo posibilita lo que hemos denominado “abrir una ventana al mundo”, es decir enriquecer la propia experiencia, a partir del conocimiento de experiencias de otras ciudades y países.

8. Finalmente, los servicios ofrecidos han fortalecido efectivamente la **capacidad de gestión participativa** de los miembros de la red y han reunido y organizado la mayor parte de las experiencias, hasta ahora dispersas o carentes de seguimiento y evaluación, de trabajos con jóvenes en la ciudad de Medellín.

ÁREA DE CAPACITACIÓN Y PROMOCIÓN PARA EL EMPLEO: ¿POR QUÉ?

En Medellín viven aproximadamente 1.850.000 habitantes. Cerca del 40 % está conformado por jóvenes entre 12 y 29 años, el grupo meta definido para PAISAJOVEN. Este sector poblacional representa el 45 % de la población económicamente activa y el 70 % de la población desocupada.

El desempleo de los jóvenes en la ciudad en la última década duplica al desempleo que se verifica en otros segmentos poblacionales. Los jóvenes aducen que no existen suficientes oportunidades laborales, además, se les exige capacitación y experiencia, de las cuales no disponen. En promedio el desempleo juvenil es del 27.3 % contra el 16 % de la población global en el último trimestre de 1997, lo que nos lleva a pensar que en los sectores de la población con menos grado de escolaridad y mayor pobreza el problema es mucho más agudo.

En Medellín se han llevado a cabo múltiples esfuerzos para mejorar la inserción laboral de sectores de la población que han sufrido con mayor agudeza el problema del desempleo. La **formación para el trabajo** es una de las estrategias adoptadas, en donde descontados algunos casos particulares, estuvo ausente un estudio riguroso, científico y actualizado acerca de la pertinencia y necesidad real de los cursos contratados con respecto a las actividades económicas que requerían mano de obra calificada en la ciudad.

Del lado de la oferta de formación para el trabajo, la Corporación PAISAJOVEN identificó en su publicación “Directorio de entidades que capacitan para el empleo” la existencia de más de 260 instituciones que ofrecen cerca de 700 programas.

Es preocupante además el desconocimiento y la desinformación que se tienen con respecto a las reales necesidades de capacitación a corto y mediano plazo en la Ciudad, lo que conlleva al montaje apresurado de nuevos programas que no logran la inserción laboral de sus egresados por saturación de plazas o mercados sin demanda de mano de obra. Se han creado en los últimos años numerosos programas: el 77 % de los cursos ofrecidos en la actualidad fueron creados después de 1990.

SERVICIOS PRESTADOS EN EL ÁREA DE CAPACITACION Y EMPLEO

1. Para fortalecer la capacidad de gestión

a) **Proyecto de fortalecimiento institucional a entidades de formación para el trabajo:** A partir de un consorcio de ONG de amplia trayectoria en la investigación y apoyo a procesos de fortalecimiento institucional –fundaciones: Corona, “Restrepo Barco” y FES– y el Consejo Gremial Nacional, se han unido esfuerzos y recursos para la aplicación de un proceso que permitirá el fortalecimiento de éstas, cuyo objeto

es mejorar la prestación del servicio de formación para el trabajo de jóvenes.

Posterior a un minucioso proceso de autoevaluación en las entidades, el proyecto busca mejorar la calidad de sus servicios e incrementar el impacto de sus acciones, mediante el mejoramiento de sus sistemas de gestión administrativa y operativa. Se trata de un esfuerzo grupal y participativo de las instituciones involucradas.

2. Para fortalecer el trabajo en red

Ubicamos a este nivel los proyectos que se orientan propiamente a fortalecer procesos sociales de **concertación y aprendizaje mutuo**, a través de las cuales se logra a su vez el fortalecimiento en contenidos y metodologías.

a) La **subred de entidades de formación para el trabajo** conformada por un representativo grupo de 20 organismos públicos y privados han logrado concertar, a partir de un proceso de conocimiento mutuo, temas comunes y de gran importancia para su fortalecimiento.

Algunos de los resultados del trabajo en subred son:

- Un curso dirigido a docentes y responsables de los centros de formación de las entidades de la subred sobre el **diseño de currículos pertinentes** a las necesidades del medio laboral y las características del joven de la ciudad.

- La elaboración conjunta de **material didáctico** que sirve de apoyo a la labor de las entidades capacitadoras; concretamente el diseño de **cartillas** para docentes y discentes del módulo de **formación humana** en donde se han identificado como temas comunes el individuo, la familia y la comunidad, además de **vídeos** del módulo **ocupacional** que contempla la entrevista, la elaboración de hoja de vida y las redes y rutas para la consecución de empleo.

b) **El apoyo a la gestión municipal** como objetivo institucional, se ve reflejado en la participación de la Corporación en algunos de los espacios creados para la concertación y el diálogo público-privado. Se destaca en este ámbito el papel que viene desempeñando PAISAJOVEN en el diseño, aplicación y ajustes del **modelo de gestión para la capacitación e inserción laboral para jóvenes**.

Dicho modelo pretende incidir en la disminución de los índices de desempleo estructural presentado en la ciudad, atacando las principales causas que han hecho fracasar anteriores intentos, como: la proliferación de ofertas de capacitación sin calidad, selección de programas por parte de las entidades financiadoras sin objetividad, ni estudio de mercados previo, ni concertación con otras entidades, la falta de inserción efectiva de los egresados y de estructura en los procedimientos de contratación empleados.

Surge el modelo como una herramienta creada a partir del trabajo de diversas instituciones con fortalezas en los campos de gestión, capacitación e intermediación laboral. Se han tenido en cuenta las necesidades de los organismos financiadores, los mecanismos que aseguren la correcta selección tanto de los beneficiarios, las entidades capacitadoras, las áreas de capacitación, los perfiles ocupacionales requeridos para el oficio; como también la implementación de un sistema de monitoreo y evaluación permanente que posibilite la sistematización de las experiencias que retroalimenten el desarrollo y mejoren los resultados del modelo.

En la misma línea de apoyo a la gestión Municipal se encuentra la labor emprendida con el **Observatorio Local de Empleo**, órgano creado a partir del desarrollo del Plan Estratégico para Medellín, cuyo objetivo principal es formular adecuadamente políticas de empleo y de recursos humanos para hacer un seguimiento periódico de sus resultados y responder exitosamente –con estrategias a largo plazo– a los retos futuros en esta materia. Está integrado por varias instituciones entre las que se encuentran la Cámara de Comercio de Medellín, la Consejería Económica y de Competitividad, el SENA, el Área Metropolitana, Corporación PAISAJOVEN y Actuar.

En su primer año –1997– el Observatorio se ocupó de realizar tres estudios, dos de ellos referidos al análisis de la coyuntura económica en la Ciudad y el último a Educación y Mercado Laboral, a la luz de las Políticas Locales y Nacionales de Empleo y Capacitación.

Para 1998 se impulsa la realización de una investigación en donde se identifican las tendencias de crecimiento y disminución de los mercados de trabajo en la ciudad, obteniendo así la información que permite identificar las actividades económicas que tendrán mayor demanda y compararlas con la oferta institucional instalada. Así será posible diseñar cursos de capacitación que aseguren una inserción laboral mas efec-

tiva, con los currículos pertinentes para los cursos detectados como prioritarios.

c) **Propiciar escenarios de concertación**, mediante la realización de **foros** y **seminarios** que permiten identificar valores compartidos y construir perspectivas comunes. Las reflexiones y debates que allí se generan contribuyen a refinar la base intelectual para que haya un mayor acuerdo entre actores diferentes, así como la promoción de relaciones de cooperación futura, reciprocidad, tolerancia y confianza.

Se propicia además la circulación de conocimientos y prácticas que posibilitan el aprendizaje conjunto. PAISAJOVEN ha puesto sobre la mesa temas cruciales a enfrentar como ciudad, a pesar del escaso margen de maniobra local tales como: la calidad de la oferta de los servicios de formación para el trabajo y la importancia de la inserción laboral de los egresados como labor no sólo del servicio de intermediación laboral del SENA, sino también de la entidad capacitadora y del sector privado.

Entre los eventos realizados destacamos el Módulo Académico de la Semana de la Capacitación y el Empleo (feria realizada como estrategia para hacer más fluida la información entre personas que buscan empleo e instituciones que capacitan, y entre las vacantes detectadas y la oferta de mano de obra existente) En esta feria, en compañía de la Consejería Económica y de Competitividad del Municipio de Medellín (creada en 1995 en virtud de un convenio entre el Municipio de Medellín y Naciones Unidas a través del Proyecto de Gestión Pública, con el objetivo de contribuir a la concertación y ejecución de un programa de empleo e ingresos para dicha ciudad y su área metropolitana) el SENA y la Cámara de Comercio de Medellín, entre otros, PAISAJOVEN ha presentado algunas experiencias exitosas de programas de empleo para jóvenes en Latinoamérica y España. Asimismo ante un gran número de jóvenes microempresarios, se han expuesto los factores que aumentan la productividad en la empresa, y los estudios de coyuntura sobre **educación y mercado laboral** y las **políticas locales y nacionales de empleo**. Este módulo está dirigido especialmente a las instituciones que de una u otra forma, tienen como objetivo la investigación, el diseño de políticas de empleo y la capacitación e inserción laboral de los jóvenes de la ciudad.

d) La identificación y **sistematización** de experiencias enriquece el proceso de fortalecimiento de las instituciones con estudios que son fiel testimonio de la realidad. Hasta el momento se tienen sistematizados:

- PRECOODES: Modelo Precooperativo de Generación de Empleo para Jóvenes de Barrios Populares: con la cual se han expuesto desde la perspectiva de proceso, cuales son los criterios, pasos y elementos dados en la construcción de un sistema de economía solidaria que actualmente da empleo a más de 300 asociados, en su mayoría hombres y mujeres jóvenes de escasos recursos..

- La Mesa de Trabajo para el Empleo de Medellín: Una alternativa de concertación ciudadana para la implementación de acciones locales. Entendida como el espacio creado a partir de los seminarios “Alternativa de futuro para Medellín”, en donde se identificaron varias mesas que trabajarían diferentes temáticas, siendo la de empleo una de ellas. Participar en la dirección colegiada de la mesa significó para PAISAJOVEN poder entrar al escenario donde se debaten los asuntos específicos del tema, con la posibilidad de aportar en su fortalecimiento mediante el diseño de un completo plan de acción y la revisión de sus objetivos, logros y dificultades.

- La experiencia de promoción de empleo de la Consejería Presidencial para Medellín y su área metropolitana. En donde se sistematizó el proceso vivido a partir de un contrato celebrado entre la Consejería y cinco ONG de reconocida trayectoria, para la prestación del servicio de capacitación técnica de 4.200 jóvenes. A partir de su análisis, hemos podido identificar y esclarecer cuál ha sido el tratamiento dado al problema del desempleo en la ciudad, abordando con más criterio y objetividad sus causas para diseñar e implementar el área de capacitación y empleo.

e) La publicación de información sistematizada y oportuna, como **generación de conocimiento** se convierte en una importante herramienta de consulta, destacándose el “Directorio de entidades que capacitan para el empleo en Medellín” y las memorias del módulo académico de la Semana de la Capacitación y el Empleo.

De conformidad con el mismo criterio, en asocio con dos importantes gremios de la construcción: la Asociación Colombiana de Ingenieros Constructores (ACIC) y la Cámara Colombiana de la Construcción (CAMACOL), se realizó un estudio sobre oferta y demanda de empleo en el sector de la construcción en Medellín. A partir de los resultados las entidades que se dedican a la capacitación en oficios pueden responder a estas demandas del mercado de trabajo y a su vez las personas que solicitan capacitación pueden orientar sus expectativas hacia los sectores más solicitados.

DESAFÍOS:

Los principales retos de PAISAJOVEN para una siguiente fase de tres años, que va de mayo de 1998 a mayo del año 2001, incluyen:

- La oferta institucional dirigida al joven sigue presentando atomización, paralelismo, duplicidades, desaprovechamiento de economías de escala e innovaciones tecnológicas (incluidas las innovaciones de gestión) y falta de puntos de equilibrio suficientemente fuertes entre la precariedad de la oferta de emergencia y la inercia de la oferta tradicional o institucionalizada. Se debe entonces consolidar lo alcanzado fortaleciendo, en PAISAJOVEN y sus asociados, el enfoque de red.

- Una mirada general al trabajo con jóvenes permite concluir que aún predomina una arraigada tradición de llegar al joven desde arriba, como agente externo a él, con ofertas centradas en los propios referentes políticos y sociales del Estado o de las instituciones privadas de apoyo y promoción. Esta tradición tiende a subestimar el valor que para el joven tienen sus propios espacios de realización social, política y hasta económica. En síntesis, el trabajo futuro deberá enfatizar la colocación del joven en el centro de la orientación y evaluación de la oferta institucional.

- El desafío estriba en hacer una oferta más proactiva, basada en proyectos piloto o experiencias innovativas ya existentes de comprobada eficacia, estudios de caso, en el conocimiento del ámbito micro del joven, sus necesidades y ámbitos de actuación, en profundizar el conocimiento de las características propias de los jóvenes y su diferenciación interna. Este reconocimiento posibilitará la diversificación o especialización de la oferta institucional.

- Para dar proyección a este trabajo se requerirá también una utilización estratégica de medios de comunicación para fines de posicionar patrones y precedentes. Esto significa, dicho en otras palabras, que desde PAISAJOVEN, se ha venido aportando un grano de arena a la creación y consolidación de relaciones de confianza, tolerancia y cooperación, es decir, de capital social, sin el cual no se podrán asumir los retos del desarrollo.

- Para el área de **capacitación y empleo**, los desafíos se centran en sensibilizar a la subred y conseguir su compromiso para con la creación de una instancia técnica especializada en el desarrollo curricular y en la capacitación de instructores, también en generar sinergias de aprendi-

zaje y aprovechamiento entre los sectores formal e informal y de autoempleo.

Si en un último párrafo nos propusiéramos sintetizar el principal aporte de PAISAJOVÉN a la ciudad de Medellín, sería justo decir que se ha logrado demostrar que la concertación frente a problemáticas sentidas es posible, que la cooperación público-privada, con todo su potencial generador de respuestas a los más apremiantes problemas sociales está a nuestro alcance en Medellín, y diríamos que en Colombia, y que el fortalecimiento institucional de las organizaciones que trabajan con jóvenes es un camino acertado para lograr una adecuada articulación entre oferta y demanda de servicios a los jóvenes, y para ofrecer servicios de calidad que tengan un impacto positivo en la vida de los jóvenes carentes de oportunidades.