

Desarrollo de una propuesta de formación para el trabajo destinada a niños y jóvenes en situación de desventaja social

Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (*México*), vol. XXXI, núm. 1, pp. 67-86

Francisco Urrutia de la Torre*
Salvador Martínez Licón**

CEE

INTRODUCCIÓN

El trabajo es una de las actividades humanas que más posibilidades ofrece para el desarrollo de las personas y para la dignificación de las mismas entre sí y con el mundo. No obstante, saber trabajar no es algo innato: para que un ser humano pueda realizarse en el mundo laboral necesita formarse en los conocimientos, las habilidades, las actitudes y los valores que le permitan participar de manera activa y pertinente en las diversas actividades productivas que emprende la sociedad.

Desafortunadamente, la formación para el trabajo se ha organizado, desde las dos últimas décadas del siglo xx y hasta la actualidad, dentro de un modelo socioeconómico que no garantiza a todos los seres humanos el acceso a las oportunidades educativas y laborales que requieren para su desenvolvimiento (Gorostiaga, 2000). Esta situación, que se ve reflejada claramente en los diversos indicadores mundiales de desarrollo (Banco Mundial, 1995; PNUD, 1999), se hace más evidente en los sectores más desfavorecidos de nuestra sociedad, los cuales cuentan con muy limitadas, inestables y mal remuneradas

** Investigador asociado del Centro de Estudios Educativos: furrutia@uahurtado.cl

** Investigador titular del Centro de Estudios Educativos:
ceemexico@compuserve.com.mx

alternativas de trabajo, y con insuficientes e impertinentes opciones de formación para acceder a él.

Un caso muy ilustrativo de esta situación son las condiciones en las que se encuentran los niños y jóvenes que han vivido en la calle o en grave riesgo de caer en este estado de desventaja social o "callejerización", cuyas oportunidades laborales se inscriben fundamentalmente en el sector *informal* de la economía, percibiendo ingresos por lo general menores al salario mínimo. Además, su frecuente estado de desnutrición, falta de escolaridad, farmacodependencia y sometimiento a la violencia agudizan sus condiciones de desventaja social (Barreiro y Alvarado, 2000), y amenazan con prolongarlas a lo largo de su vida e incluso con heredarlas a las generaciones por venir.

En los últimos años, diversas organizaciones se han esforzado por revertir la situación de desventaja de estos niños en México, ocupándose de la atención a la infancia en situación especial. Tal es el caso del Instituto Poblano de Readaptación, A.C. (IPODERAC), organización fundada en 1968, que opera en una granja llamada Villa Nolasco, en el municipio de Atlixco, a 30 kilómetros de la ciudad de Puebla.

La propuesta educativa de esta organización incorpora, entre otras estrategias pedagógicas, la práctica cotidiana del trabajo como un espacio de formación. Las actividades laborales en IPODERAC cuentan, debido a la naturaleza de empresa social del Instituto, con objetivos relacionados tanto con la formación de sus educandos como con el sostenimiento económico de la organización.

En 1999, IPODERAC constató que sus resultados educativos y productivos estaban todavía muy lejos de los objetivos idealmente planteados en el aspecto laboral, por lo que solicitó al Centro de Estudios Educativos, A.C. (CEE) asesoría técnica para desarrollar un proyecto de reformulación de sus estrategias de formación para el trabajo.

El proyecto implantado en conjunto por ambas instituciones se planteó como finalidad brindar a los niños y jóvenes del Instituto oportunidades para el desarrollo de conocimientos, habilidades, actitudes y valores que los faculten para participar constructivamente en la sociedad, mientras contribuyen de manera efectiva al mantenimiento y al sostenimiento de la organización.

Este informe es, pues, una síntesis de dicho esfuerzo. Fue denominado formalmente "Proyecto de Reestructuración del Área de Trabajo de IPODERAC" y realizado en sus fases exploratoria, de diseño y experimental de septiembre de 1999 a febrero de 2001.

En las siguientes páginas se da cuenta de los problemas planteados, las soluciones ensayadas, las lecciones aprendidas y los retos percibidos durante el proceso de investigación, reflexión, diseño y experimentación realizado a lo largo del proyecto.

I. EL PROBLEMA POR ATENDER

La primera reflexión que juzgamos pertinente presentar aquí es la relativa a las necesidades que dieron origen a la formulación del proyecto. Con esta intención, analizaremos brevemente los avances y las limitaciones que habían tenido los programas de atención del Instituto en su esfuerzo por revertir la situación de desventaja de sus niños y jóvenes en el terreno de la formación para el trabajo.

Los educandos que viven en IPODERAC cuentan con una característica común en lo concerniente a sus necesidades de formación: son personas que han vivido en situación de la calle, o bien han estado en grave riesgo de “callejerización” (IPODERAC, 2000). Previo a su ingreso a IPODERAC, los muchachos vivían en condiciones de clara desventaja en cuanto a sus oportunidades de acceso a la educación y al trabajo.

El Instituto ha buscado revertir esta situación brindando a los educandos un ambiente de vida con oportunidades favorables para su desarrollo. Para ilustrar algunos de los efectos de este esfuerzo educativo, vale la pena comparar sus condiciones de vida laboral con las de las niñas y los niños que permanecen en situación de la calle en México.

Mientras que las niñas y los niños que trabajan en la calle participan principalmente en actividades de comercio ambulante (y en ocasiones mendigan o se involucran en actos catalogados como delictivos) en plazas, zonas de tolerancia, terminales de autobuses, sitios turísticos, etc., y con frecuencia acceden a trabajos inestables con ingresos diarios menores al salario mínimo (Griesbach y Sauri, 1997), los educandos de IPODERAC cuentan con oportunidades estables de formación en el trabajo en actividades artesanales, industriales y de servicios, en ambientes seguros e higiénicos, y retribuidos siempre de manera equivalente o superior al salario mínimo.

La infancia en situación de la calle, por otra parte, vive en condiciones de alto riesgo, debido a su falta de atención y frecuente estado de desnutrición, farmacodependencia, práctica de la prostitución y sometimiento a la violencia (Castillo, 2000), fenómenos prácticamente ausentes en la vida cotidiana de los niños y jóvenes del Instituto.

Otra característica de las niñas y los niños callejeros es su baja escolaridad, fruto de la frecuente deserción del sistema educativo (Griesbach y Sauri, 1997). Esta situación de desventaja, común al promedio de la población en situación de pobreza de nuestro país, ha sido revertida en el caso de los niños y jóvenes que viven en IPODERAC, cuyo perfil en la población mayor de 15 años se caracteriza por un alfabetismo del 100%, una asistencia a la escuela del 78% de los jóvenes, y un acceso al nivel medio superior del 50% de ellos.

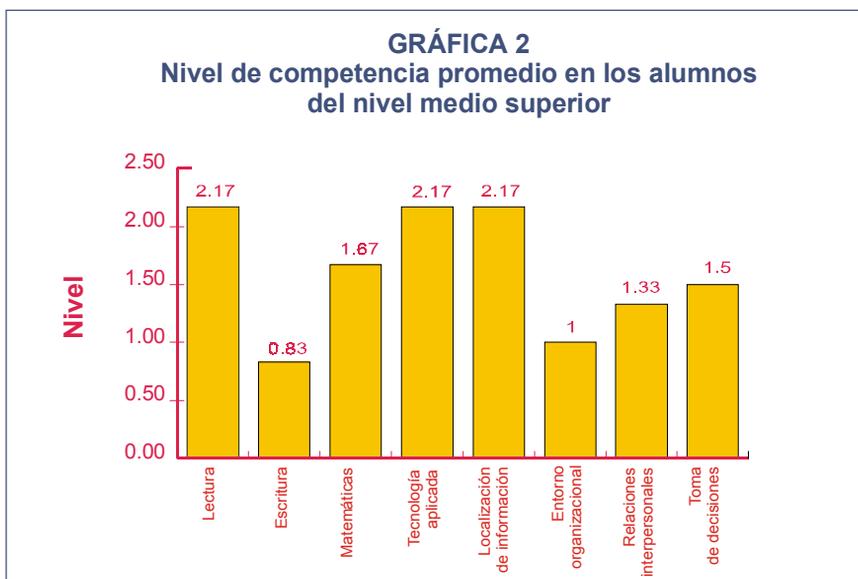
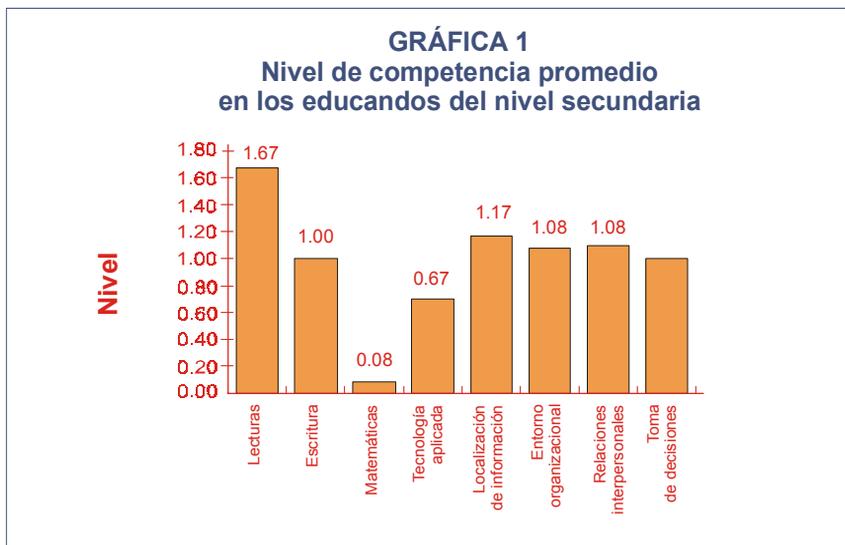
Sin embargo, este alentador panorama general no presentaba indicadores consistentes en cuanto a la formación laboral de los educandos. La desventajosa participación de los egresados de IPODERAC en el mercado de trabajo, así como los pobres niveles de desarrollo de sus competencias laborales, hacían sospechar que las estrategias institucionales de formación para el trabajo no estaban funcionando cabalmente. Esta situación quedó de manifiesto en los resultados de una evaluación de competencias aplicada en las diferentes secciones de trabajo del Instituto, en los meses previos a la intervención del proyecto. El instrumento de evaluación utilizado se tomó del Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER) y fue contestado por una muestra de 22 educandos mayores de 14 años.

Las pruebas de CONOCER están integradas por una serie de problemas prácticos en diversos contextos de trabajo y se orientan a la aplicación de conocimientos, habilidades y actitudes genéricas, más que a la evaluación de competencias técnicas para realizar actividades laborales específicas. El educando resuelve los problemas contestando una serie de preguntas por escrito y es ubicado, según sus respuestas, en un nivel del 0 al 3 en las escalas de lectura, escritura, matemáticas, tecnología aplicada, localización de la información, entorno organizacional, toma de decisiones y relaciones interpersonales. Un nivel 3 en cualquier escala indica que el educando está en condiciones de trabajar adecuadamente en un puesto de nivel técnico (por ejemplo, como supervisor semicalificado en una pequeña empresa manufacturera).

Las gráficas 1 y 2 muestran los niveles de competencia arrojados por los instrumentos para los adolescentes y jóvenes que cursaban los niveles medio y medio superior en el momento de la evaluación.

Los resultados muestran un claro contraste en favor de los alumnos de educación media superior. Sin embargo, aun para los educandos que cursaban este nivel educativo, los rangos de competencia en las escalas de escritura, matemáticas, entorno organizacional, relaciones interpersonales y toma de decisiones, están muy por debajo del nivel deseable (nivel 3) para un joven que está próximo a egresar del Instituto.

Los resultados de esta evaluación reflejaron, como se decía anteriormente, la insuficiente eficacia de los programas de formación para el trabajo con que contaba IPODERAC al inicio del proyecto. Quedaba claro que el estado de desventaja social del cual provienen los niños y jóvenes, a pesar de los esfuerzos educativos del Instituto, no se había revertido en lo referente a su formación para el trabajo, por lo que surgió el imperativo de reformularlos en beneficio de sus participantes.



Las necesidades que dieron origen al proyecto no son, obviamente, exclusivas de los niños y jóvenes de IPODERAC. La juventud que vive por debajo de la línea de pobreza en México (según la definición de la CEPAL y el INEGI), presenta condiciones de desventaja que se reflejan en un porcentaje de acceso al nivel superior menor al 9.5% de la población, mientras que el 27.5 % de los jóvenes *no pobres* tienen acceso a este nivel educativo (Pieck, 2000). Si a esta condición de pobreza se agrega los antecedentes de infancia en situación especial, como los que han vivido los niños y jóvenes similares a los que atiende IPODERAC, la desventaja social es aún más grave.

Las alternativas de formación para el trabajo para estas poblaciones en México, en general en Latinoamérica, no ofrecen todavía un escenario alentador. El análisis de la pedagogía de la formación para el trabajo en el país y en la región muestra importantes esfuerzos de reforma, los cuales, sin embargo, no son suficientes para satisfacer las particulares necesidades de formación de las niñas, niños y jóvenes provenientes de hogares en situación de pobreza o de pobreza extrema (Gallart, 2000). Esta situación acentúa la necesidad de reformular las estrategias y los modelos de formación para el trabajo.

II. PUNTOS DE PARTIDA PARA RESOLVER EL PROBLEMA

La primera pregunta que se planteó para la reformulación de la estrategia de formación para el trabajo en IPODERAC fue: ¿para qué mundo del trabajo queremos formar a los niños y jóvenes? Con esta preocupación en mente realizamos un estudio de las grandes tendencias en los modelos de organización del trabajo, los cuales, condicionados por las propuestas de desarrollo socioeconómico dominantes en el plano internacional, determinan en gran medida el perfil de trabajador que requiere el ambiente laboral de nuestros días. El trabajo exploratorio nos permitió definir las siguientes posturas que deben ser asumidas por el modelo de formación:

- 1) El trabajo es fundamentalmente un medio para el desarrollo de las personas y para la dignificación de las relaciones de las mismas entre sí y con el mundo, y no sólo para el logro de objetivos económicos, mucho menos cuando éstos atentan contra el desarrollo humano. El trabajo dignificante y educativo es aquel que promueve la creatividad, la reflexión, las relaciones de corresponsabilidad y el sentido de trascendencia en relación con la vida de quien lo realiza (CEA, 1997).

- 2) El trabajo puede ser una oportunidad de formación compatible con las necesidades de desarrollo de los niños, los adolescentes y los jóvenes cuando se norma y organiza de manera pertinente, sistemática e intencionada para

promover sus dimensiones creativa y educativa, cancelando sus dimensiones de explotación, de riesgo para la seguridad física y emocional, y de deshumanización (Galeana, 2000).

3) El entorno económico y laboral de la actualidad requiere formar para un mundo del trabajo globalizado que tiende a organizarse de una manera flexible, compleja, integrada y colectiva. Este estilo de organización necesita un perfil de trabajador polivalente y capaz de participar de manera responsable en todas las dimensiones de sus actividades laborales (Candia, 1996; Tunal, 2000).

Además del estudio de las prácticas organizativas y laborales dominantes en el mundo, nuestros esfuerzos de investigación contemplaron el campo de la pedagogía de la formación para el trabajo. Por medio de documentos de análisis y educativos, así como por la asistencia a eventos académicos dedicados a la discusión de las prácticas en este campo en México y América Latina, nuestra visión de las alternativas estratégicas para abordar el problema descrito fue enriqueciéndose y acercándose a una definición.

Otro importante insumo para la definición de las ideas fundamentales de nuestra propuesta de formación laboral fue el análisis de las respuestas que han intentado otras instituciones al proponerse objetivos programáticos de educación para el trabajo, aunados al autosostenimiento de su obra. Este estudio, realizado por medio de actividades de lectura sistemática, visita a organizaciones y convivencia con sus agentes de formación, fructificó en la identificación de una serie de elementos comunes a la mayoría de las instituciones que han logrado avances significativos en sus programas de educación en contextos de trabajo.

A partir de los aprendizajes desarrollados mediante estas dos actividades de investigación, explicitamos las siguientes pautas para la construcción de nuestra estrategia de formación para el trabajo:

1) Esta educación requiere flexibilidad y pertinencia, en la medida en que debe formar en coherencia con los perfiles de trabajo que las tendencias mundiales demandan actualmente. Por lo tanto, es necesario orientarse al desarrollo de competencias básicas y transferibles para el trabajo y para la vida, las cuales integran dimensiones manuales, intelectuales, actitudinales y valorales (SCANS, 1991; Mertens y Wilde, 1996). Estos saberes habilitan a los individuos para relacionarse con el mundo laboral y crecer en él, y son transversales a la mayoría de las ocupaciones, graduables en niveles de formación, y actualizables a lo largo de la vida (CONOCER, 1999).

2) Las estrategias en este campo de formación deben ser integrales y proyectivas, incorporando las posibilidades de formación específicas de cada espacio de trabajo, y operar en coordinación con otras instancias educativas,

para contribuir al desarrollo de personas integrales, trascendiendo los requerimientos del mercado laboral (CEA, 1997).

3) Las metodologías educativas para el trabajo necesitan atender el desarrollo psicoafectivo integral de los educandos, favoreciendo la personalización como proceso opuesto a la masificación y promoviendo el desarrollo de relaciones humanas de apoyo mutuo entre sus actores (Fundación Servicio Juvenil, 1990; MacGregor, 1998).

4) Es necesario articular actividades educativas orientadas a promover la participación proactiva de los educandos en la resolución de problemas de diversa índole para la mejora de su entorno laboral, el logro de los objetivos productivos, y su crecimiento personal (YouthBiz Inc., 1999g; Ibarrola, 2000).

5) En las propuestas de educación para el trabajo se requiere la formación continua de todos los actores involucrados en el proceso —bien sean formadores o gestores— y no sólo de los beneficiarios últimos (Schoel, Prouty *et al.*, 1989).

Además de la identificación de las necesidades educativas de los niños y jóvenes y la construcción de los anteriores fundamentos laborales y pedagógicos, el trabajo de análisis realizado incluyó un estudio de la situación problemática que vivía el área de trabajo de IPODERAC en sus dimensiones organizativa y administrativa. En este orden de pensamiento, nuestra labor se orientó al conocimiento tanto de las relaciones del área con el resto del Instituto, como a la percepción de sus dinámicas educativa y productiva internas. Para estos fines, uno de los responsables del proyecto residió en el Instituto durante los 18 meses de desarrollo del mismo, posibilitando una exploración detallada de sus fortalezas y debilidades como organización, así como la identificación experiencial de las necesidades de atención prioritarias del área de trabajo. La documentación de esta experiencia, aunada al desarrollo de actividades sistemáticas de diagnóstico organizacional y educativo, arrojaron un conjunto claro y suficiente de indicadores, cuyo análisis comparativo en relación con los aprendizajes desarrollados en el estudio de imágenes de respuesta, nos permitió establecer las necesidades de mejora organizativo-administrativa del área de trabajo del Instituto:

1) Se requiere lograr un alto nivel de compromiso de todos los actores relacionados con el modelo de formación, mediante la socialización de la filosofía, objetivos y programas del Instituto y su área de trabajo; la promoción de espacios de comunicación efectiva y eficiente; la participación de los actores en el diseño, administración, operación y evaluación del modelo (Youth-build USA, 1993).

2) Hay que alentar una convivencia respetuosa, ordenada y segura entre todos los participantes del modelo educativo, mediante el establecimiento de

compromisos consensados y pedagógicamente intencionados para facilitar una reglamentación y administración eficaz del área de trabajo (Meredith, 1996).

3) Se necesita una administración estratégica de las secciones de trabajo que mantenga el equilibrio entre los objetivos productivos y los pedagógicos, procurando contar con una demanda ininterrumpida que promueva la constancia de las actividades de trabajo para los educandos (YouthBiz Inc., 1999f).

4) Hay que incorporar políticas de administración de recursos adecuadas para la selección, formación, evaluación, retribución y desarrollo de los actores del modelo de formación, con el objetivo de brindarles condiciones de trabajo dignas, promover su crecimiento personal, aumentar su nivel de motivación, disminuir los índices de rotación externa y promover su adecuado desempeño para el éxito del modelo de formación (Meredith, 1996).

5) Es indispensable contar con información relevante, oportuna y confiable para la evaluación del proceso y los resultados del modelo, por medio de un sistema que facilite su recopilación, análisis e interpretación (Youthbuild, USA, 1993).

III. UNA IMAGEN DE RESPUESTA AL PROBLEMA

Los diferentes análisis y reflexiones efectuados en la fase exploratoria nos llevaron a diseñar un modelo de formación *en y para* el trabajo que incorporó los siguientes elementos y relaciones básicas:

A. Tres etapas de formación

a) El proceso de formación que buscamos impulsar arranca con la iniciación de los niños más pequeños en el campo laboral, desarrollando las competencias básicas requeridas para el mundo del trabajo, mediante actividades que incorporan un alto componente lúdico. Los espacios institucionales donde se desarrolla esta etapa formativa son las secciones de jardinería, mantenimiento y hortalizas, articuladas a las estrategias de apoyo a la educación escolarizada y al taller de creatividad que ya operaban en el Instituto.

b) Continúa con la formación en las competencias genéricas, por medio de actividades formales de trabajo en las secciones de establo de cabras, carpintería, elaboración de jabones y oficina. Este esfuerzo educativo se articula también con las estrategias de apoyo académico del Instituto.

c) Termina con la orientación en el proceso de elección vocacional de los educandos más próximos a egresar del Instituto y en su acompañamiento para la participación en instancias educativas y laborales congruentes con sus opciones de vida.

B. Cuatro dimensiones de aprendizaje para el trabajo

Si bien nuestra concepción del aprendizaje para el trabajo lo entiende como un todo interrelacionado y multicausado, mirarlo en perspectiva a través de sus distintas dimensiones constitutivas es un recurso analítico que ayuda a ubicar el énfasis que cada actividad educativa debe poner en la formación del educando. El modelo distingue básicamente cuatro grandes dimensiones con sus respectivas competencias específicas:

- La *técnica*. Se refiere al desarrollo de las competencias laborales que posibilitan al educando comprender los aspectos operativos y productivos de su sección de trabajo. Se relaciona con la comprensión de los procedimientos; con la selección, el manejo y el mantenimiento de su equipo de trabajo; el uso técnico del lenguaje y la aplicación de fórmulas matemáticas para resolver problemas laborales.
- La *administrativa/organizacional*. Agrupa las competencias que hacen posible al educando comprender los componentes organizativos y administrativos de su sección de trabajo: su estructura interna y el papel que cada elemento juega dentro de ella; la relación productiva que existe entre esa sección y la Institución, así como con los clientes que adquieren sus bienes y/o servicios; los métodos de administración y optimización de los recursos materiales, financieros, informativos y de tiempo; la comprensión y aplicación de las políticas y reglamentos existentes en la sección, la promoción de los derechos y obligaciones laborales que por ley corresponden al trabajador y la aplicación de procedimientos y formatos administrativos propios del mundo laboral.
- La *relacional*. En ella se agrupan las competencias necesarias para que el educando establezca relaciones constructivas, de tolerancia, solidaridad y respeto consigo mismo y con los demás. Incluye el desarrollo de la autoestima, el manejo positivo de sentimientos y la resolución pacífica de conflictos. Implica además competencias de trabajo colaborativo y de liderazgo con los compañeros, superiores, subordinados, clientes y proveedores; también el desarrollo de habilidades de comunicación y de competencias para el establecimiento de contactos laborales y personales.
- La *de resolución de problemas*. Incluye las competencias genéricas pertinentes para que el educando pueda identificar problemas en los ámbitos grupal y organizacional del mundo del trabajo, siguiendo procedimientos para la solución de los mismos, de una manera efectiva, eficaz y eficiente. Esta dimensión incluye también el desarrollo de una ética social y ambiental, incorporando la reflexión sobre el impacto que las alternativas

de solución puedan tener en los niveles laboral, comunitario y social donde van a ser aplicadas.

C. Tres niveles o puestos de trabajo

Desde mucho tiempo atrás, la tradición formativa del mundo laboral ha planteado la existencia de diferentes niveles, puestos o grados (aprendiz, oficial, maestro) por los que el sujeto debe ir atravesando en su aprendizaje hasta convertirse en un experto en la materia. El modelo retoma esta práctica artesanal e industrial y establece tres puestos o niveles con distintos grados de responsabilidad y desempeño para los formandos:

- *Aprenidiz*. Este nivel se desarrolla mediante la participación del educando en un curso de inducción y a través de las actividades más sencillas y elementales de su sección de trabajo.
- *Auxiliar*. Los adolescentes y jóvenes que ocupan el puesto de *auxiliar* se responsabilizan de tareas más complejas y con una mayor exigencia organizativa y de resolución de problemas. Este nivel contempla un fuerte énfasis en el desarrollo de la dimensión técnica en relación con los procesos y recursos existentes en cada sección de trabajo.
- *Responsable de sección*. Este puesto tiene como uno de sus objetivos fundamentales formar a los educandos en las competencias orientadas a la administración y coordinación de actividades de una sección de trabajo. Con esta finalidad, el responsable tiene a su cargo un grupo de aprendices, a quienes apoya y supervisa en el desempeño de sus funciones y en su proceso de formación.

D. Cuatro momentos didácticos de formación

A fin de facilitar la gestión pedagógica de las actividades didácticas, el modelo las estructuró en cuatro momentos de formación:

- De *inducción*: su objetivo es asegurar el ingreso formativo del educando a su nuevo puesto, problematizando la sección de trabajo en relación consigo misma, con el educando y con la organización.
- De *formación en el trabajo*: tiene como finalidad el desarrollo del sujeto en el sitio de trabajo, a partir de la experiencia y las situaciones (casuales o intencionadas) que sus labores cotidianas pueden presentar.
- De *planeación y evaluación*: incluye actividades que organizan y juzgan los resultados del trabajo colectivo y del desempeño personal, así como

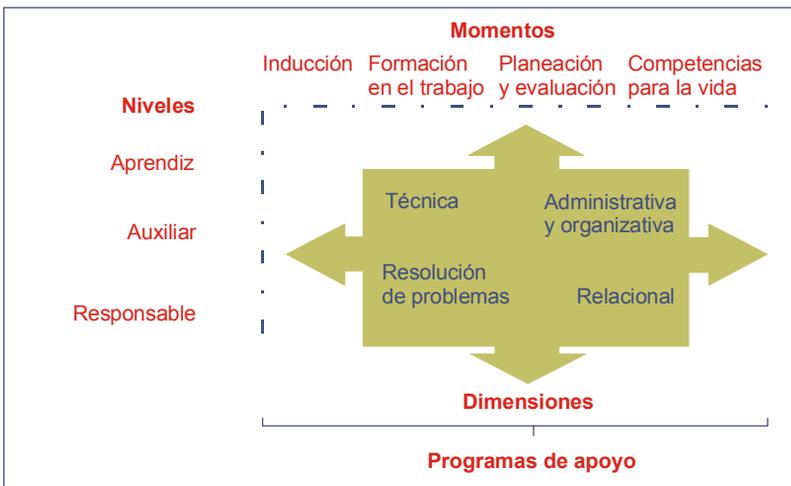
tareas de gestión participativa de la mejora continua, orientadas a los procesos tanto productivos como educativos de cada sección.

- De *competencias para la vida*: su objetivo es la abstracción del conocimiento generado en los tres momentos antes mencionados, con un enfoque orientado a procesos que permite al educando desarrollar metaconocimiento y extrapolar las habilidades, actitudes y valores ejercitados en su puesto de trabajo a otros contextos laborales y/o de la vida.

Como podrá notarse, el modelo de formación *en y para* el trabajo de IPODERAC funciona mediante la integración de las dimensiones, graduadas de acuerdo con los niveles laborales y articuladas mediante la implantación secuencial de los momentos didácticos. Esta conjunción de elementos básicos requiere acciones orientadas a fortalecer su concreción, de ahí que para facilitar la operación del modelo se hayan diseñado varios programas de apoyo puntual, cuyos objetivos persiguen, por una parte, asegurar las condiciones mínimas necesarias para su funcionamiento y, por otra, enriquecer su desempeño, por medio de acciones de administración, capacitación, reglamentación, monitoreo y evaluación.

La articulación de conjunto entre las relaciones anteriormente descritas se puede apreciar en el siguiente esquema.

Elementos y relaciones centrales del modelo de formación en el trabajo



IV. LOGROS ALCANZADOS HASTA EL MOMENTO Y RETOS PENDIENTES PARA EL FUTURO

Entre los resultados positivos que el proyecto ha generado hasta el momento podemos mencionar el inicio de la operación del modelo de formación propuesto en dos de las secciones de trabajo del Instituto (el establo de cabras y la carpintería). Esta operación ha contado con la colaboración entusiasta de los responsables de dichas secciones, así como con la participación activa de los educandos que trabajan en ellas, y ha producido mejoras que se reportan en los indicadores diseñados para monitorear el proceso y evaluar el producto de las estrategias implantadas.

El sistema de monitoreo, construido para el modelo de formación en el trabajo ha reportado una mejora del nivel 3.83 al nivel 4.01 (en una escala del 1 al 5) en el promedio de las variables (*disposición al trabajo, utilización de espacios y herramientas, puntualidad, relación con el equipo, colaboración con el equipo, interés por aprender, aplicación de lo aprendido, eficiencia y trabajo extra*) que dan cuenta de los avances de los educandos que han participado en las secciones de trabajo en las que se ha implantado el nuevo modelo de formación.

Por otra parte, la evaluación de competencias laborales, aplicada a estos educandos en un momento posterior a los cambios efectuados en las secciones reestructuradas, presentó una mejora del 0.94 al 1.68 (en un rango del 0 al 3) con respecto a la evaluación aplicada a dicha población en la etapa inicial del proyecto, utilizando los instrumentos de CONOCER.

En el plano didáctico, además del diseño mismo del modelo, se ha desarrollado un conjunto de guías que indican a los responsables de su operación cómo manejar los aspectos educativos y productivos a su cargo, brindándoles diversas concepciones e instrumentos pedagógicos.

Entre los retos del proyecto hacia el interior de IPODERAC queda pendiente la consolidación del modelo de formación en las dos secciones de trabajo en las que se ha iniciado su operación (falta desarrollar el ciclo de formación que cubre el nivel de responsable de sección), así como su extensión al resto de las secciones del Instituto. Estas tareas incluyen también la socialización del modelo a todo el personal que se relaciona directamente con su gestión y operación, y su vinculación con el resto de las estrategias educativas del Instituto.

Sin embargo, las posibilidades educativas de IPODERAC no constituyen el único horizonte que delimita los alcances del modelo de formación presentado en este informe. De manera similar al ciclo de vida que seguimos los

seres humanos, este proyecto está llamado a un proceso de crecimiento y madurez que pasa necesariamente por la apertura al otro; por el encuentro vivo con sus semejantes. Con base en esta consideración, creemos que uno de los retos fundamentales de nuestra propuesta está en abrirse al trabajo conjunto de exploración y experimentación con una variedad de organizaciones que cuentan con necesidades de formación para el trabajo similares a las aquí planteadas; entre otras:

- Organizaciones dedicadas, en general, a la atención de la niñez y/o juventud en situación especial.
- Institutos de atención con una orientación de género distinto (que se ocupen de la educación de niñas y mujeres jóvenes) del atendido en el proyecto desarrollado (que se ocupa exclusivamente de varones).
- Centros de desarrollo comunitario, cuyas poblaciones asistan a los espacios educativos sin residir necesariamente en la institución (como lo hacen los niños y jóvenes de IPODERAC).
- Organismos cuyos destinatarios se ubiquen en rangos de edad distintos de los atendidos en este proyecto, como son los institutos de educación para adultos.
- Espacios de formación para el trabajo que pertenezcan al sistema escolarizado.
- Instituciones con características organizativas diferentes de las de IPODERAC o que no cuenten con actividades empresariales para satisfacer sus necesidades económicas.
- Organizaciones con destinatarios cuyas ramas de actividad económica e incluso contextos culturales difieran de los de la población atendida por esta propuesta hasta el momento.

Queda pendiente, por último, tanto para las organizaciones civiles de asistencia y promoción social como para la comunidad académica, el gran reto de reflexionar y actuar con miras a contribuir, sea desde el ámbito de la formación para el trabajo o de cualquier otra área educativa, al desarrollo plenamente humano de las personas más desfavorecidas de nuestra sociedad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AUSTIN James y Wendy Bermúdez *et al.* IPODERAC, Boston, Harvard Business School, 1998.

BANCO MUNDIAL. *El mundo del trabajo en una economía integrada*, Washington D.C., Banco Mundial, 1995.

BARREIRO, Norma y Laura Alvarado. "Las calles y las organizaciones sociales: un análisis de las experiencias y modelos de atención con niños, niñas y adolescentes que viven o trabajan en la calle," en *ONG con programas de juventud: evaluación de experiencias de intervención social*, México, Instituto Mexicano de la Juventud-Secretaría de Educación Pública, 2 vols., 2000, pp. 7-99.

CANDIA, José Miguel. "De la sustitución de importaciones a la globalización de los mercados: la capacitación en la encrucijada", en *El Cotidiano*, núm. 79, octubre, 1996, pp. 3-8.

_____. "Capacitación: ¿vía de ingreso al trabajo o formas encubiertas de subsidiar el desempleo?", en *Congreso Nacional de Sociología del Trabajo "Globalización y trabajo: tendencias hacia el siglo 21"*, Puebla, Universidad Iberoamericana Golfo-Centro, 2000.

CASTILLO, Alfredo. "La infancia callejera en México a diez años de firmada la Convención sobre los Derechos del Niño", en *Avances y Retrocesos: Balance de una década, V Informe sobre los derechos y la situación de la niñez en México 1998-2000*, México, Colectivo Mexicano de Apoyo a la Niñez, 2000.

CEA. *La responsabilidad social de educar para el trabajo como principal fuente de riqueza y desarrollo humano y social. Cuaderno de trabajo 3*, México, Confederación de Educadores Americanos, 1997, p. 8.

CENTRO SALESIANO DE CAPACITACIÓN "RAFAEL DONDÉ", "Breve historia del Centro Salesiano de Capacitación "Rafael Dondé I.A.P.", México, 1999, mimeo.

_____. "Programa de carpintería", México, Centro Salesiano de Capacitación "Rafael Dondé", I.A.P., 1999, mimeo.

CERVANTES, José. "Metodologías de intervención con menores de la calle en un hogar permanente. Método del consenso o el proceso de resolución al problema de los robos en IPODERAC", Atlitxco, IPODERAC, 2000, mimeo.

CONSEJO NACIONAL DE POBLACIÓN Y COMISIÓN NACIONAL DEL AGUA. *Indicadores Socioeconómicos e Índice de Marginación Municipal. 1990. Primer informe técnico del proyecto "Desigualdad regional y marginación municipal en México"*, México, Consejo Nacional de Población y Comisión Nacional del Agua, 1993.

CONSEJO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN DE COMPETENCIA LABORAL (CONOCER). *Estudio de análisis ocupacional*, México, Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER), 1998.

_____. *Estudio de análisis ocupacional. Visión general*, México, Nacional Financiera, SNC, Fiduciaria del Fideicomiso de los Sistemas Normalizado de Competencia Laboral y de Certificación de Competencia Laboral, 1999.

DÍAZ Barriga, Frida y Gerardo Hernández Rojas. *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*, México, McGraw Hill, 1998.

EMERSON, Jed y Fay Twersky. *New Social Entrepreneurs. The success, challenge and lessons of non-profit enterprise creation*, San Francisco, The Roberts Foundation, 1996.

FUNDACIÓN SERVICIO JUVENIL. "Musarañas", Bogotá, Fundación Servicio Juvenil, 1990, p. 9.

GALEANA, Rosaura. "El trabajo infantil en México: balance de una década", en *Avances y Retrocesos: Balance de una década...*, *op. cit.*

GALLART, María Antonia. "Los desafíos de la integración social de los jóvenes pobres: La respuesta de los programas de formación en América Latina", en *Simposio Latinoamericano "Los jóvenes y el trabajo: La educación frente a la exclusión social, Programa y resúmenes*, México, Universidad Iberoamericana, 2000.

GALLO, Susan. *YouthBiz Longterm Evaluation Report*, Denver, Latin American Research and Services Agency, 1997.

GOAL/QPC. *The memory jogger*, Methuen, GOAL/QPC, 1990.

GOROSTIAGA, Xavier. “La construcción de las utopías desde la cultura y la educación: esquema metodológico y proyecto educativo”, en *Simposium de educación “Cátedra Paulo Freire, educar para construir el sueño: ética y conocimiento en la transformación social”*, Guadalajara, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, 2000.

GRIESBACH, Margarita y Gerardo Sauri. *Con la calle en las venas*, México, Fundación Ednica y El Foro de Apoyo Mutuo, 1997.

HOLLAND, J. *Técnica de la elección vocacional*, México, Trillas, 1978, 2a. ed.

IBARROLA, María de. “Las políticas de formación para el trabajo en México en la coyuntura económica actual”, en *Simposio Latinoamericano...*, *op. cit.*

INEGI, Atlixco, Estado de Puebla. *Cuaderno Estadístico Municipal*, Aguascalientes, Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, 1995.

IPODERAC Y PROGRAMA DE APOYO INTEGRAL A LA INFANCIA CALLEJERA. “Descripción del quehacer”, Atlixco, IPODERAC y Programa de Apoyo Integral a la Infancia Callejera, 1998, mimeo.

_____. “Nueva propuesta educativa de IPODERAC. Versión preliminar”, Atlixco, IPODERAC, Programa de Apoyo Integral a la Infancia Callejera, 2000, mimeo.

_____. “Informe de la Evaluación de Impacto”, Atlixco, IPODERAC y Programa de Apoyo Integral a la Infancia Callejera, 2000, mimeo.

IPODERAC. “Memoria de la Reflexión Crítica #14”, Atlixco, 1999, mimeo.

_____. “Coordinación de Trabajo de IPODERAC. Planeación Estratégica: Fase 1”, Atlixco, IPODERAC, 2000, mimeo.

KAST, Fremond E. y James E. Rosenzweig. *La administración en las organizaciones, enfoque de sistemas y contingencias*, México, McGraw Hill, 1988.

LÓPEZ, Mario. “Los apoyos a las microempresas de jóvenes en México,” en *Simposio Latinoamericano...*, *op. cit.*

MACGREGOR. *Leadership 101. Developing leadership skills for resilient youth. facilitator’s guide*, Denver, Life by Design, 1997a.

_____. *Leadership 101. Developing your leadership skills. Student workbook*, Denver, Life by Design, 1997b.

_____. Mariam. *Designing Student Leadership Programs: Transforming the leadership potential of youth*, Denver, Life by Design, 1998.

MENESES, Ernesto. *Tendencias Educativas Oficiales en México 1964-1976*, México, Centro de Estudios Educativos-Universidad Iberoamericana, 1998.

MEREDITH, Ellen. *Learning Comes to life. An active learning program for teens*, Ypsilanti, High/Scope Press, 1996.

MERTENS, Leonard y Roberto Wilde. "Una visión del enfoque de capacitación basado en competencias laborales", en *El Cotidiano*, núm. 79, octubre, 1996, pp. 18-24.

MESSINA, Graciela. "Modelos de formación en las microempresas", en *Simposio Latinoamericano...*, *op. cit.*

MUÑOZ Izquierdo, Carlos. "Implicaciones de la escolaridad en la calidad del empleo en los jóvenes", en *Simposio Latinoamericano...*, *op. cit.*

PIECK, Enrique. "La educación para jóvenes y adultos. Reconsideración del trabajo en una estrategia educativa para los sectores de pobreza", en *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, vol. xxviii, núm. 1, enero-marzo, 1998, pp. 77-111.

_____. "Juventud, pobreza y estrategias de capacitación en México: Resultados de una investigación", en *Simposio Latinoamericano...*, *op. cit.*

PNUD. *Informe sobre desarrollo humano*, Madrid, PNUD, 1999.

RESNIK, Sara. *Habilidades básicas en Australia, Nueva Zelanda, Estados Unidos y Gran Bretaña, y el Estudio de análisis ocupacional*, México, Nacional Financiera, SNC, Fiduciaria del Fideicomiso de los Sistemas Normalizado de Competencia Laboral y de Certificación de Competencia Laboral, 2000.

RIMADA, Belarmino. *Manual de orientación profesional universitaria*, México, Trillas, 1993.

_____. *Manual de orientación profesional universitaria. Guía del docente*, México, Trillas, 1994.

_____. *Inventarios de orientación profesional universitaria*, México, Trillas, 1999a.

_____. *Manual de interpretación para los inventarios de orientación profesional*, México, Trillas, 1999b.

RODRÍGUEZ, Pedro Gerardo. "Una mirada al momento presente", México, Centro de Estudios Educativos, 2000, mimeo.

SALVADOR, Mercedes. "Transformación productiva y competencia laboral, Flexibilización, competencias y desarrollo en México", en *Congreso Nacional de Sociología del Trabajo...*, *op. cit.*

SEARCH INSTITUTE. *Cuarenta Elementos Fundamentales del Desarrollo*, Minneapolis, Search Institute, 1992.

SCANS. *Competencies*, Washington, The Secretary's Commission on Achieving Necessary Skills, U.S. Department of Labor, 1991.

SCHOEL, Jim y Dick Prouty *et al.* *Islands of Healing. A guide to adventure based counseling*, Hamilton, Project Adventure, Inc., 1989.

TUNAL, Gerardo. "La modernización de las condiciones generales de trabajo en México", en *Congreso Nacional de Sociología del Trabajo...*, *op. cit.*

URRUTIA, Francisco y Salvador Martínez. "Proyecto de Reestructuración del Área de Trabajo de IPODERAC", México, Centro de Estudios Educativos/IPODERAC, 2001, Informe de resultados.

YOUTH AT WORK. Denver, Colorado State University, 1992.

YOUTHBUILD USA. *The Youthbuild program manual. Seventh draft*, Somerville, Youthbuild USA, 1993a.

_____. *The Youthbuild leadership manual*, Somerville, Youthbuild USA, 1993b.

YOUTHBIZ, Inc. "YouthBiz, Inc. Five points of excellence", Denver, Youthbiz, Inc., 1999a, mimeo.

_____. "YouthBiz, Inc. General expectations", Denver, Youthbiz, Inc., 1999b, mimeo.

_____. "YouthBiz, Inc. History", Denver, Youthbiz, Inc., 1999c, mimeo.

_____. "YouthBiz, Inc. Job descriptions", Denver, Youthbiz, Inc., 1999d, mimeo.

_____. "YouthBiz, Inc. Training Contract", Denver, Youthbiz, Inc., 1999e, mimeo.

_____. "YouthBiz, Inc.", Denver, YouthBiz, Inc., 1999f, mimeo.

_____. "YouthBiz Leadership training manual", Denver, Youthbiz, Inc., 1999g, mimeo.

Yo! YOUTH. *Business Ethics*. Denver, Yo! Youth, 1994.