USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE

INFORME DE EVALUACIÓN

Informe de Evaluacíon: Consultoría : Sistematización y evaluación del Programa jovenes construcores El Salvador : Creación de empleo para la recuperación económica

20 de Enero de 2012

Esta publicación fue producida para revisión por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.
Presentado por: Departamento de Ciencias de la Educación, Universidad Centroamericana " José Simeón Cañas".

JÓVENES CONSTRUCTORES: CREACIÓN DE EMPLEO PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA

Program	**Youth Builders El Salvador: Employment Creation for Economic Recovery**
Cooperative agreement Number:	519-A-00-10-00016-00
Implementing entity	Catholic Relief Services (CRS) with implementing partners (sub-awardees) Fé y Alegria, Fundación Ideas y Acciones para la Paz Quetzalcóatl (Fundación Quetzacóatl), and Fundación para el Desarrollo Juvenil (FDJ)
Program Name:	*Youth Builders El Salvador: Employment Creation for Economic Recovery*
Point of Contact for CRS	Katharine Andrade Eekhoff, Chief of Party, CRS El Salvador Katharine.andrade@crs.org Jason Sullivan, Public Donor Liaison, CRS/Baltimore Jason.Sullivan@crs.org
External Evaluator and Systematization	*Universidad Centroamericana 'José Simeón Cañas' (UCA), Departamento de Ciencias de la Educación,*
External mid-term evaluation and systematization	Content: 1. External Evaluation 2. Systematization 3. Annexes for Systematization

This publication is made possible by the support of the American People through the United States Agency for International Development (USAID.) The contents of this publication are the sole responsibility of the Universidad Centroamericana 'José Simeon Cañas' (UCA) of El Salvador and do not necessarily reflect the views of USAID or the United States Government.

2012

Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas"
Departamento de Ciencias de la Educación

INFORME DE EVALUACIÓN

CONSULTORÍA: SISTEMATIZACIÓN Y EVALUACIÓN DEL PROGRAMA JOVENES CONSTRUCTORES EL SALVADOR: CREACIÓN DE EMPLEO PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA

Presentado a: **Catholic Relief Services (CRS)**

Presentado por: **Departamento de Ciencias de la Educación, Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas".**

20 de Enero de 2012.

Equipo consultor:

Juan Carlos Durán, Msc., coordinador de la Evaluación
Ketty Erazo, Sistematizadora.
Lic. Carolina Bodewig, Asistente de investigación

"Si a mi me preguntan qué es el programa de Jóvenes Constructores,
yo diría que es un programa que forma jóvenes para que sean algo en la vida,
que no se queden ahí estancados
porque buscan una manera de salir delante de ser algo por si mismos, su familia y por esta sociedad."

Joven beneficiaria del Programa.

CONTENIDOS

SECCIÓN	PAG
RESUMEN EJECUTIVO……..	5
INTRODUCCIÓN……	7
I: CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS Y CONTEXTO DE LOS BENEFICIARIOS……	9
II. INDICADORES DE RIESGO DE LOS PARTICIPANTES……	21
III. PROGRAMA DE FORMACIÓN……	27
IV. RESULTADOS DEL PROGRAMA…….	33
V. RESULTADOS DEL PROGRAMA Y CONDICIONES DE RIESGO…….	41
VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES……..	43
VII. ANEXOS	
VII.1 ANEXO METODOLÓGICO PARA CONSTRUCCIÓN DE ÍNDICES……..	47
VII.2 LISTADO DE GRUPOS FOCALES REALIZADOS……	49
VII.3 ANEXO ESTADÍSTICO……	50

RESUMEN EJECUTIVO.

El Programa Jóvenes Constructores busca que jóvenes en condición de riesgo social y económicas poco favorables puedan insertarse en el mercado laboral salvadoreño, ya sea a través de conseguir un empleo o iniciar un negocio propio. También busca que jóvenes que no han terminado su educación del nivel medio (Bachillerato), lo terminen. El Programa logra sus objetivos a través del entrenamiento de los jóvenes en áreas de habilidades para la vida, habilidades para el trabajo y formación vocacional técnica. También incluye la realización de un proyecto comunitario que reestablezca el vínculo entre los jóvenes y las comunidades.

Desde su inicio en marzo de 2010 a diciembre de 2011 en el Programa han participado 1711 jóvenes, divididos en tres cohortes o promociones. Las primeras dos, ya finalizadas, contaron con la participación de 1070 jóvenes, mientras que 641 conforman la promoción III y actualmente están en proceso de formación. La presente evaluación es el resultado del análisis de las primeras dos promociones en su proceso de ingreso, formación e inserción.

Una mirada a algunas características sociodemográficas de los participantes en las promociones I y II muestra que de cada tres participantes dos son mujeres y uno es hombre y la edad promedio de los beneficiarios está en los 20 años. En términos educativos, aproximadamente una mitad de los jóvenes ha terminado bachillerato, mientras que la otra tiene una escolaridad entre noveno y primer año. La condición socioeconómica de los jóvenes muestra que si bien la mayoría vive en viviendas de materiales permanentes, el nivel de hacinamiento es sensible, dado que en promedio hay más de dos personas por habitación.

Muchos de los participantes proceden de comunidades que tienen altos niveles de estigmatización dada la prevalencia de actividades delictivas en sus alrededores o en la comunidad misma, y muestra de ello es que uno de cada tres participantes dice no sentirse seguro en el lugar que reside o que hay presencia de pandillas en sus zonas de residencia.

En lo referente a inserción, hasta diciembre de 2011, 738 jóvenes se han insertado en el mercado laboral, ya sea a través de la obtención de un empleo (456) o la generación de un autoempleo (282), cumpliendo de esta forma el 91% de la meta establecida. Ahora bien las cuotas en función del sexo de los participantes ha sido desigual, dado que en el caso de las mujeres se ha sobrepasado la meta propuesta (147%) mientras que para los hombres el porcentaje de cumplimiento está en el 53%.

Sobre el perfil de aquellos jóvenes que encontraron trabajo y en base a los resultados de las promociones I y II, pareciera que el nivel educativo tiene un papel estratégico, ya que fueron sensiblemente más los bachilleres que obtuvieron un empleo que aquellos que no son bachilleres. Algo similar sucede con la condición socioeconómica, los jóvenes provenientes identificados como más pobres reportan tasas de empleo ligeramente menores que sus compañeros de otros segmentos.

Producto de las entrevistas con los jóvenes, estos hacen una valoración positiva del Programa, aun cuando algunos de ellos no hayan conseguido insertarse, dado que encuentran que la formación fue integral, ya que les permitió entrenarse tanto en habilidades para el empleo y su búsqueda, así como también a nivel de crecimiento personal. En opinión de los jóvenes, las dificultades para encontrar un empleo son varias, entre las mencionadas están la falta de experiencia, la falta de recursos para costear exámenes y completar procesos de aplicación, así como situaciones particulares que diferentes jóvenes

atraviesa en casa; sin embargo han considerado de utilidad los apoyos de mediación laboral hechos desde el Programa.

Jóvenes Constructores representa una oportunidad para muchos jóvenes que por su situación de rezago educativo, carencia de recursos económicos o por proceder de comunidades estigmatizadas, tienen menores posibilidades de insertarse en actividades productivas que sus iguales de otros sectores sociales.

INTRODUCCIÓN

1. Presentación del Programa.

El Programa Jóvenes Constructores El Salvador: Creación de empleo para la recuperación económica es una iniciativa dirigida por Catholic Relief Services (CRS) con el financiamiento de United States Agency for International Development (USAID) dirigido a jóvenes en condiciones de riesgo social y vulnerabilidad socioeconómica y que ofrece formación vocacional, laboral y personal. Este Programa está basado en la metodología desarrollada por Youth Build International, la cual busca mejorar las competencias académicas, sociales y comunitarias de los jóvenes a través de educación alternativa y la participación en proyectos de servicio comunitario, principalmente a través de la construcción.

En el Salvador CRS ha creado una alianza con dos socios locales, Fundación Quetzalcoatl y Fe y Alegría, para la implementación del Programa. Ambas organizaciones cuentan con experiencia en la atención a jóvenes en situación de desventaja económica y riesgo social en las áreas de formación vocacional y comunitaria. El Programa se ha desarrollado en las diferentes sedes de estos socios, en San Salvador en los municipios de Cuscatancingo, Mejicanos y Soyapango; además de una sede en la ciudad de Santa Ana y Usulután.

El Programa consiste en el entrenamiento de los jóvenes en las áreas de Habilidades para la vida, Habilidades para el trabajo y Formación técnica-vocacional, de manera que los jóvenes reciban una formación integral que les mejores sus posibilidades de insertarse de forma productiva. El Programa busca que los participantes al terminar su formación consigan un empleo o inicien una iniciativa productiva propia que les genere ingresos. Otra posible salida esperada del Programa es que aquellos jóvenes que no han terminado su educación de tercer ciclo o media la finalicen.

De manera conjunta con su formación, los jóvenes participan en una obra de beneficio comunitario la cual busca generar una relación positiva entre las comunidades y los jóvenes, de forma que la imagen de los jóvenes sea de actores productivos y positivos para las comunidades.

El perfil de joven al cual se dirige el Programa es: edad entre los 26 y 25 años, con noveno grado como mínimo, que actualmente no se encuentre estudiando ni trabajando, y que estén en condición de riesgo social, tanto por su proximidad con dinámicas de violencia juvenil o por su condición socioeconómica.

Entre los meses de marzo de 2010 y noviembre de 2011 se han graduado dos grupos de jóvenes constructores y una tercera promoción está a punto de ser graduada también.

2. Metodología de la evaluación.

La presente evaluación se realizó entre los meses de agosto y diciembre de 2011 y para ello se han utilizado dos fuentes: los instrumentos de recogida de información utilizados en el sistema de monitoreo en línea del Programa y los grupos focales realizados con jóvenes participantes en diferentes condiciones de inserción.

En cuanto a la parte que procede del sistema de monitoreo del Programa, la información utilizada es la que el equipo coordinador del Programa y los socios ejecutores han alimentado a través de los siete instrumentos que registran diferentes elementos de la participación de los jóvenes en el Programa.

Estos son: Ficha de ingreso, la cual recoge información sobre las características demográficas de los jóvenes: sexo, edad, nivel educativo, estado civil, estructura familiar, características de la vivienda en la que residen, condición socioeconómica, parientes en el exterior, así como expectativas luego de finalizar el programa, además de otros elementos. La ficha de línea base que recoge información relacionada con diferentes condiciones de riesgo en las comunidades, familia y amigos de los jóvenes, así como percepciones que se tienen sobre su capacidad para actividades académicas como personales. La ficha de formación registra el plan de formación que ha seguido el joven en las diferentes áreas —habilidades para la vida, habilidades para el trabajo, servicio comunitario y formación vocacional— así como los resultados obtenidos en términos de aprobación o reprobación, si lo completó o desertó, etc. La ficha de estudio recoge la información referente al tipo de formación educativa que sigue el joven después de su participación en el Programa, precisando nivel educativo, grado, institución y modalidad a la cual regresa. La ficha de autoempleo registra elementos del proceso de formación del negocio, como si se ha elaborado un plan de trabajo, si se ha solicitado capital semilla y cuál ha sido el resultado de dicha solicitud. Ficha de empleo informa si el joven ha conseguido un empleo y el tipo de actividades que realiza en este empleo, la empresa en la que se le ha contratado, el tiempo que labora, el pago recibido, razones por las que no ha continuado, en caso no haya seguido en el puesto, entre otra información. La ficha de egreso explora la opinión de los jóvenes con respecto a la calidad del Programa, de la formación recibida, de los instructores y la metodología con que se desarrolla.

Es importante establecer que la evaluación se ha realizado a partir de los datos actualizados al final del mes de octubre de 2011. Es por ello que cualquier cambio realizado posteriormente no ha sido incluido en los resultados analizados en este informe. La información se ha utilizado tal y como está registrada en la base, por lo que inconsistencias en los totales de jóvenes en diferentes aspectos explorados pueden obedecer a la forma en que esta información fue registrada por los socios ejecutores y no por el manejo que se ha hecho en esta evaluación.

Diferentes bases correspondientes a cada una de las fichas de información han sido descargadas del sitio web del Programa Jóvenes Constructores[1], dichas bases luego han sido convertidas al programa estadístico SPSS 17.0 para hacer los análisis pertinentes.

Por otra parte y en relación a la información cualitativa, se realizaron 8 grupos focales con jóvenes beneficiarios del Programa: 4 grupos con jóvenes de las sedes de San Salvador, uno para los jóvenes que han regresado a estudiar, uno para aquellos que están empleados, uno para aquellos que han iniciado su propio negocio y uno para jóvenes que no han conseguido insertarse luego de finalizar el Programa. Además se realizaron 2 grupos en Santa Ana y 2 en Usulután, uno para jóvenes insertados (en cualquiera de las condiciones) y otro para no insertados.

En dichos grupos se consultó a los jóvenes sobre su experiencia en el Programa, qué elementos habían encontrado más valiosos y cuáles les habían ayudado más. Así como también se exploró sobre las dificultades que encontraron en el Programa y para insertarse una vez fuera de este.

[1] http://programajovenesconstructores.org/

I. CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS Y DE CONTEXTO DE LOS JÓVENES QUE SON BENEFICIARIOS DEL PROGRAMA JÓVENES CONSTRUCTORES.

I.1 Sexo y edad de los participantes.

El Programa Jóvenes Constructores en sus promociones I y II ha contado con la participación de 1169 jóvenes, de los cuales 417 (35.7%) son hombres y 752 mujeres (64.3%). Estas proporciones por género se presentan de manera desigual en función de los socios ejecutores del Programa, dado que la participación de mujeres ha sido más acentuada en Fe y Alegría y la participación masculina en la Fundación Quetzalcoátl al menos en términos porcentuales (Ver cuadro 1.1).

Cuadro 1.1
Distribución de la población por socio, sede y sexo

SOCIO	SEDE	SEXO				TOTAL POR SEDE	
		Masculino		Femenino			
		f	%	f	%	f	%
FDJ	Cuscatancingo	23	54.8	19	45.2	42	100
	Subtotal por sexo	23	54.8	19	45.2	42	100
Fundación Quetzalcoatl	Jiquilisco	56	65.1	30	34.9	86	100
	San Ramón	22	56.4	17	43.6	39	100
	Subtotal por sexo	78	62.4	47	37.6	125	100
Fe y Alegría	Mejicanos	94	37.6	156	62.4	250	100
	Sta. Ana	52	20.2	206	79.8	258	100
	Soyapango	96	31.4	210	68.6	306	100
	Usulután	74	39.4	114	60.6	188	100
	Subtotal por sexo	316	31.5	686	68.5	1002	100
	TOTAL	417	35.7	752	64.3	1169	100

Relacionado con la edad, en términos generales la edad promedio de los participantes es de 20.2 años, con una desviación estándar de aproximadamente 3 años. La mediana de la distribución está en 20 años y su moda es 18 años. Vale resaltar que los datos mínimos y máximos de la distribución se ubican en 14 y 32 años respectivamente, lo que rebasa tanto los límites inferiores y superiores que se han establecido como la franja de admisión al Programa.

Haciendo una división de la población de jóvenes participantes en función de la edad, esta se ha dividido en tres categorías, 17 años o menos, entre 18 y 25 años, y 26 años o más. Con este ordenamiento se identifican tres grupos etáreos cuyos objetivos en el programa pueden ser diferentes, de esta forma los socios pueden orientar sus prioridades considerando este criterio. Así los de 17 años o menos pueden tener como prioridad la reinserción escolar, mientras que los mayores se pueden orientar a la consecución de un empleo. Además se pueden identificar aquella población que estaría fuera del grupo meta del Programa, pero que igualmente ha sido incluida. (Ver cuadro 1.2).

Cuadro 1.2
Jóvenes según edad por sede.

SOCIO	SEDE	EDAD (Años)							
		17 ó menos		18-25		26 ó más		TOTAL	
		f	%	f	%	f	%	f	%
FDJ	Cuscatancingo	11	26.2	26	61.9	5	11.9	42	100.0
Fundación Quetzalcotal	Jiquilisco	24	27.9	61	70.9	1	1.2	86	100.0
	San Ramón	5	12.8	32	82.1	2	5.1	39	100.0
Fe y Alegría	Mejicanos	48	19.2	193	77.2	9	3.6	250	100.0
	Sta. Ana	31	12.0	216	83.7	11	4.3	258	100.0
	Soyapango	66	21.6	217	70.9	23	7.5	306	100.0
	Usulután	27	14.4	151	80.3	10	5.3	188	100.0
	Total	212	18.1	896	76.6	61	5.2	1169	100.0

Consultados sobre su estado civil, la gran mayoría de jóvenes (84.3%) dice estar soltero y solo el 15.7% dice estar casado o acompañado. Estos porcentajes se distribuyen de forma desigual en función del sexo de los jóvenes, donde hay una proporción notablemente mayor de mujeres que se han casado o acompañado, ya que se observa que solo uno de cada veinte de los hombres (5.6%) reporta estar esta condición; mientras que una de cada cinco de las mujeres (21.5%) reporta este estado.

Resultados similares se encuentran al momento de preguntar si tienen hijos o no, a este respecto se encuentra que el 82.3% (949 jóvenes) dice que no tiene hijos y el 17.7% (204 jóvenes) reporta que sí. Al observar las proporciones en función del sexo se observa que los porcentajes varían para hombres y mujeres, donde 33 hombres (8.0%) son padres y 171 mujeres (23.1%) son madres (Ver cuadro 1.3).

Esto es un dato a tener en cuenta al momento de considerar las disponibilidad de tiempo y las responsabilidades en el hogar que los jóvenes pueden tener. Estos resultados estarían evidenciando que hay cerca de una cuarta parte de jóvenes mujeres que tiene bajo su responsabilidad a un hijo o el atender un hogar.

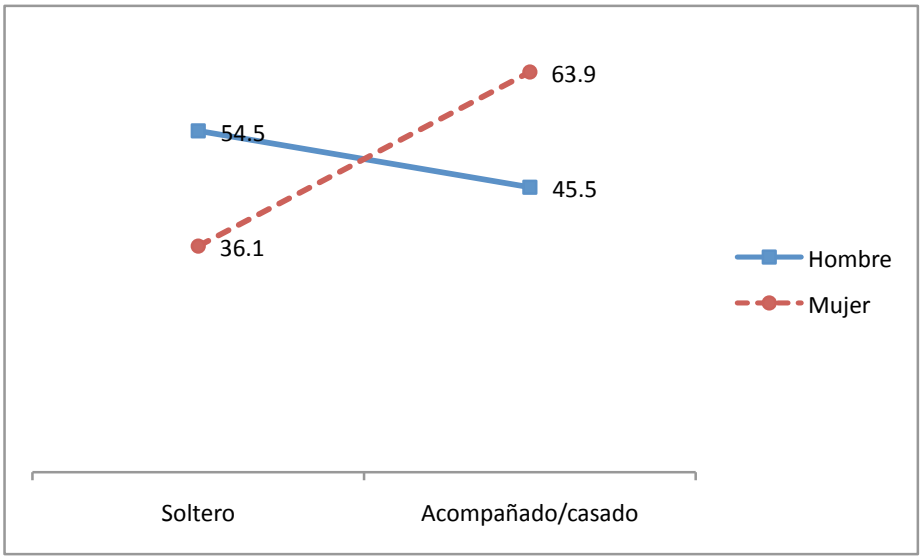
Cuadro 1.3
Estado civil de los jóvenes según sexo

Sexo	Estado civil					
	Soltero		Acompañado/casado		Total	
	f	%	F	%	f	%
Mujer	570	78.5	156	21.5	726	100
Hombre	388	94.4	23	5.6	411	100
Total	958	84.3	179	15.7	1137	100

Al hacer un cruce entre estado civil y el hecho de tener hijos es posible observar una interacción diferente para hombres y mujeres. Los datos muestran que de todos los hombres que tienen hijos (33) menos de la mitad está acompañado. Caso contrario en las mujeres, de todas aquellas que tienen hijos (166), más de la mitad está acompañada. Esta interacción confirma las consecuencias desiguales que la paternidad o maternidad tiene para hombres y mujeres. Para estas últimas la maternidad supone un

cambio en su vida, que supone el inicio de una nueva familia y muy probablemente el abandono de su entorno de origen (Ver gráfico 1.1).

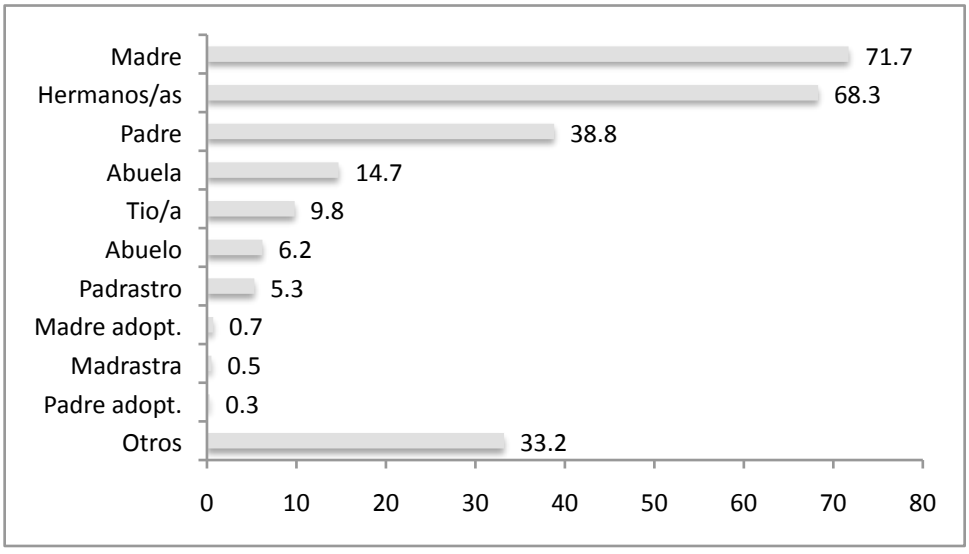
Gráfico 1.1
Porcentaje de jóvenes que tiene hijos según estado civil.
(Hombres, n=33; Mujeres n=166)



I. 2 Estructura familiar.

Al ser consultados sobre con quién viven en su casa, siete de cada diez jóvenes participantes dice que vive con la madre (71.7%) o con hermanos y hermanas (68.3%), una tercera parte declara que vive con su padre (38.8%) y porcentajes sensiblemente menores reportan que viven con otros familiares. Hay una tercera parte (33.2%) que declara vivir con "otros" sin precisar quién (Ver gráfico 1.2).

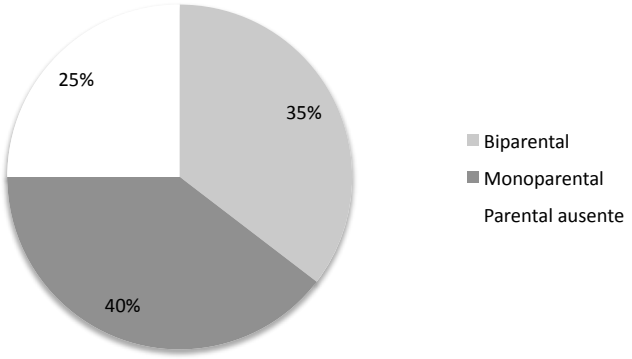
Gráfico 1.2
Personas que viven con los jóvenes



Dada la relevancia que tiene el círculo familiar para el monitoreo de los jóvenes y como fuente de apoyo de los mismos, es importante describir la presencia de los padres en el seno familiar. A partir de las personas con las que viven se ha creado una tipología de familia donde las familias biparentales son aquellas donde los jóvenes declaran vivir con su padre y madre; las familias monoparentales son aquellas donde los jóvenes viven ya sea con su padre o con la madre pero no con ambos; y las familias parental ausente son aquellas donde ni la madre ni el padre viven con los jóvenes.

Los resultados muestran que dos de cada cinco (40%) de los jóvenes viven en familias monoparentales, siendo típicamente la madre la figura presente. Poco más de una tercera parte (35%) está en familias biparentales y una cuarta parte (25%) está en familias parental ausente (Ver gráfico 1.3). Este último grupo supondría el de mayor riesgo, dado que la falta de figuras parentales supondría menores niveles de monitoreo y apoyo de los jóvenes.

Gráfico 1.3
Tipo de estructura de familia en la que viven los jóvenes



De los jóvenes clasificados en hogares parental ausente (292), el 32.9% (96 jóvenes) reportan vivir con otro adulto, entiéndase abuelo, abuela, tío, tía, padrastro o madrastra. Mientras que el 67.1% restante (196 jóvenes) se podrían ubicar en hogares de adulto ausente. De estos 196 jóvenes, 128 reportan estar casados o acompañados, lo que nos deja a 68 jóvenes en hogares sin adultos y que están en condición de soltería, siendo esta condición la de mayor vulnerabilidad.

I.3 Nivel educativo

Con respecto al nivel educativo que tienen los jóvenes cuando ingresan al programa se encuentra que en promedio los jóvenes reportan 9.97 grados aprobados lo que equivale a haber completado primer año de bachillerato, con una desviación estándar de mas menos 2.5 grados. Esto sería un indicador de que mas de la mitad de los jóvenes—cerca de un 68%—estaría en el rango entre séptimo grado y tercer año. La mediana de la población de jóvenes está en 2 año de bachillerato (11 años), es decir que la mitad de los participantes están en este grado o por debajo y la otra mitad se encuentra sobre este grado. El grado modal es también segundo año de bachillerato—307 jóvenes reportan estar en este nivel.

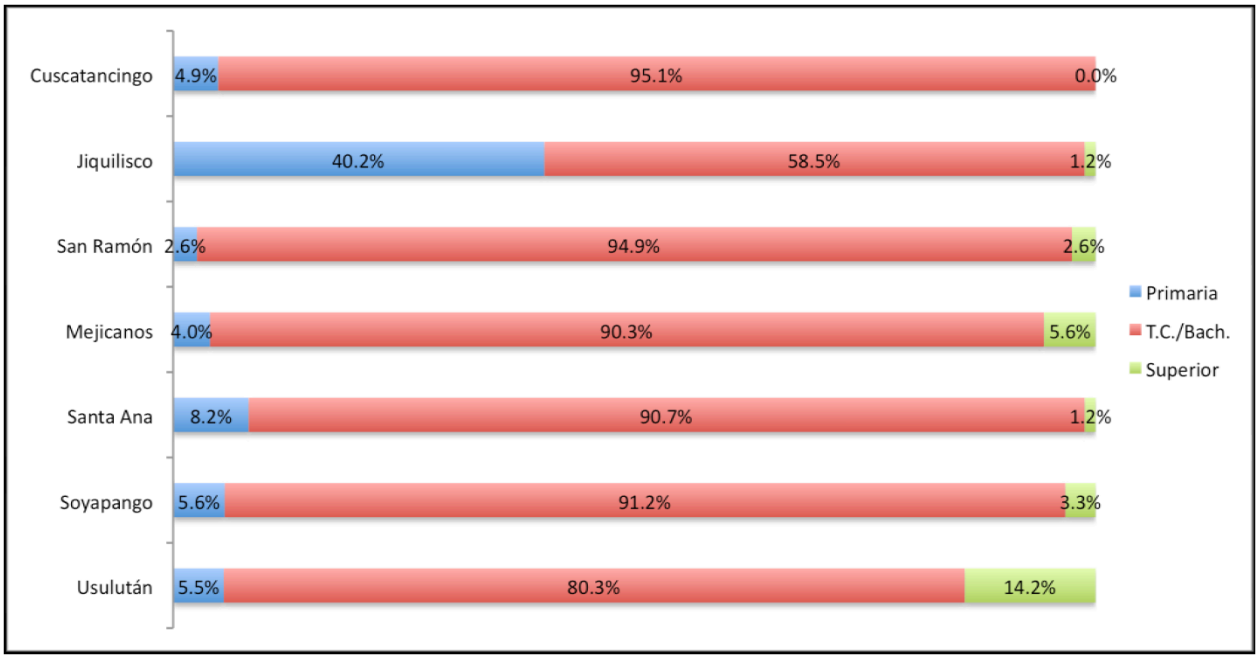
Cuando se analiza el nivel educativo en función de otras variables como el sexo y la edad de los jóvenes se encuentran diferencias significativas. En cuanto al sexo se observa que son las mujeres (10.11 grados aprobados) quienes tienen una media mayor que los hombres (9.72 grados aprobados). Para el caso de la edad se observa que son los más jóvenes, es decir de 17 años o menos, quienes reportan una media menor, 8.5 grados, frente a los 10.4 grados en el caso del grupo entre 18 y 25 años. Por su parte aquellos que tienen 26 años o más reportan una escolaridad de 9.8 grados. Al momento de hacer un cruce entre edad, sexo y nivel educativo se encuentra que son los jóvenes hombres y menores quienes tienen en promedio el menor nivel educativo (8.0 grados). Los resultados evidencian que el rezago educativo es mayor entre los más jóvenes, lo cual puede ser un elemento a tener en cuenta al momento de orientar las metas de reinserción con este grupo poblacional.

Haciendo una reclasificación de los grados aprobados por niveles educativos se encuentra que el 8.0% de los participantes en el Programa tiene como último grado aprobado algún grado de primaria (1º-6º grado); el 30.6% reporta tener algún grado aprobado de tercer ciclo (7º-9º grado); el 55.6% han aprobado algún grado del nivel medio (1º-3º de bachillerato) y un 4.7% reporta tener estudios superiores (técnico o universitario). Si bien el foco del programa se centra en aquellos jóvenes que están en noveno grado o en bachillerato, en este han participado jóvenes de otros niveles educativos, ya sea de la primaria o del nivel superior. En el gráfico 1.4 se presentan los porcentajes de jóvenes que se encuentran en la franja objetivo del Programa (Tercer ciclo ó Bachillerato) y aquellos que están fuera de esa franja por sede de implementación.

A partir de esto es posible apreciar como las sedes de Jiquilisco y Usulután son las que mayor porcentaje de estudiantes tenían fuero de la franja de escolaridad mínima y máxima que se tiene como requisito para entrar al Programa. En el primer caso—Jiquilisco—dos de cada cinco participantes (40.2%) tenía algún grado de primaria aprobado; mientras que en Usulután el 14.2 de los participantes ya había cursado clases universitarias.

Otro indicador importante relacionado con el tema educativo es si los jóvenes han terminado o no su bachillerato. Dado que esta pregunta no se incluyó en el cuestionario, se ha estimado si el joven es bachiller si cumple tres condiciones: la primera es haber terminado ya sea segundo o tercer año de bachillerato, la segunda es no estar estudiando algún grado desde primaria a bachillerato y la tercera es no continuar con sus estudios de educación básica o media posterior al programa. Cuando estas tres condiciones se presentan, el joven ha sido clasificado como bachiller. A partir de esta clasificación se encuentra que de 1149 jóvenes que pudieron entrar en esta clasificación 51.9% (596) son bachilleres y 48.1% (553) no lo son.

Gráfico 1.4
Porcentaje de jóvenes por nivel educativo según sede.



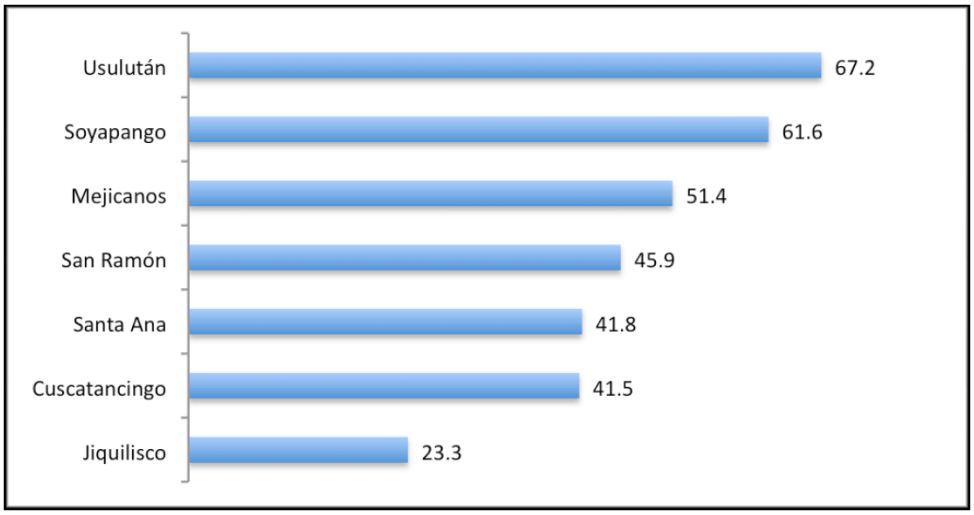
Al observar las proporciones de jóvenes que han terminado el bachillerato en función de variables demográficas como el sexo, la edad y el estado civil, aparecen diferencias significativas en el caso de estas últimas dos. Para el caso de la edad, solo uno de cada cinco jóvenes de 17 años o menos han terminado su bachillerato (20.1%); mientras 3 de cada cinco jóvenes de 20 años o más (59.4%) y poco más de la mitad de aquellos que tienen 26 años o más habrían terminado su bachillerato. Relacionado con el estado civil se encuentra que de los jóvenes solteros más de la mitad (53.9%) habrían terminado bachillerato y mientras que menos de la mitad de los jóvenes casados o acompañados lo habrían terminado. Esto confirma el hecho de que al adquirir el compromiso de formar una nueva familia compromete o reduce las posibilidades de que los jóvenes terminen el bachillerato.

Cuadro 1.4
Jóvenes que han terminado su bachillerato por sexo, rango de edad y estado civil.

Sexo, edad y estado civil	Bachiller				Total
	Sí		No		
	F	%	f	%	
Hombre	199	48.7	210	51.3	409
Mujer	397	53.6	343	46.4	742
17 años o menos	42	20.1	167	79.9	209
Entre 18 y 25 años	523	59.4	357	40.6	880
26 años o más	31	51.7	29	48.3	60
Soltero	507	53.9	434	46.1	941
Acompañado/casado	73	41.5	103	58.5	176

Siempre relacionado con la proporción de jóvenes que han terminado bachillerato, pero vistas desde las sedes en que se encuentran los jóvenes se observa que la sede de Usulután reporta el porcentaje más alto de jóvenes que habría terminado bachillerato, con cerca de 7 de cada diez de sus participantes. Le siguen la sede Soyapango con cerca de tres de cada cinco y luego San Ramón con poco más de la mitad de sus jóvenes. En el otro extremo se encuentra la sede de Jiquilisco en la cual, poco más de la cuarta parte (23.3%) ha terminado su bachillerato.

Gráfico 1.5
Porcentaje de jóvenes que habría terminado bachillerato por sede.



I.4 Indicadores socio-económicos.

Por otra parte y con el propósito de tener indicadores del nivel socioeconómico de los jóvenes, estos fueron consultados sobre los materiales de construcción utilizados en la vivienda que habitan, la condición de hacinamiento en la que viven y la percepción que tienen de su propia condición socioeconómica, indicando si consideraban pobre a su familia o no.

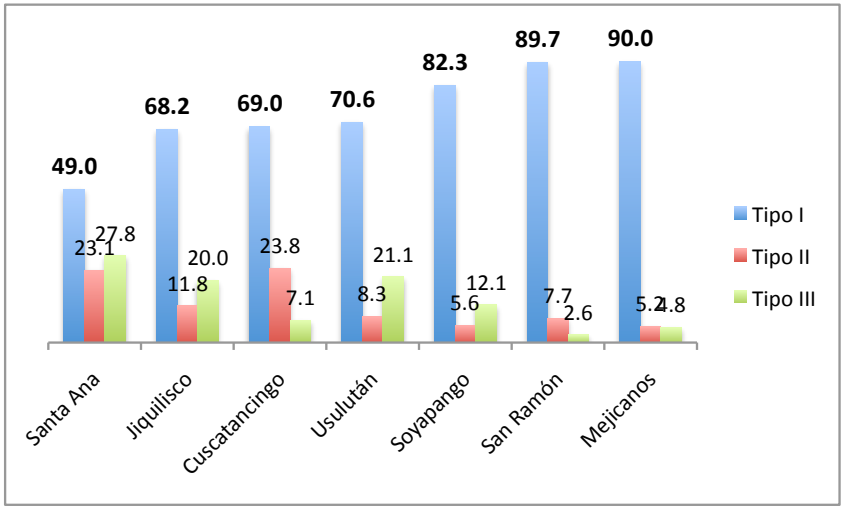
Relacionado con los materiales de construcción de las paredes y el suelo de la vivienda, de los 1168 jóvenes que respondieron, el 80.5% dice vivir en una casa con paredes construidas de ladrillo —de bloque o de barro; le sigue un 11.2% que vive en vivienda con paredes de adobe y un 6.3% vive en vivienda que tiene como paredes láminas. Porcentajes muy pequeños señalan otros materiales como bahareque (0.3%), lona, cartón y plástico (0.6%), madera, tabla o tablón (0.7%). En referencia al piso de la vivienda, de los 1162 jóvenes consultados 84.3% tiene cemento o ladrillo de cemento y cerámica como piso; un 11.3% dice tener piso de tierra y 4.1% tiene piso de ladrillo de barro.

A partir de los materiales de construcción de paredes y piso se creo una tipología de vivienda que combina estos dos elementos. Así se tiene la vivienda Tipo I, que sería el tipo estándar, tiene paredes hechas de ladrillo de bloque o de barro y el piso es de algún material permanente—ladrillo de cemento, cemento o cerámica. La vivienda Tipo II tiene paredes de otros materiales menos ladrillo—adobe, bahareque, madera, cartón, lámina, entre otros— y el piso es de un material permanente. La vivienda

tipo III tiene paredes de cualquier material, pero el piso es de tierra o de ladrillo rojo, este tipo de vivienda se ubicaría en el último peldaño de la escala de vivienda propuesta.

A este respecto se encuentra que de los 1155 jóvenes que respondieron esta sección, tres cuartas partes de ellos (73.5%) viven en una vivienda Tipo I, mientras que la otra cuarta parte (26.5%) tienen una vivienda Tipo II o Tipo III (11.0% y 15.5% respectivamente). Esta tipología de vivienda parece evidenciar el elemento de ruralidad y urbanidad de los jóvenes, dado que al hacer un cruce entre el tipo de vivienda y la sede de participación de los Jóvenes se observa que aquellas sedes que están fuera del área metropolitana de San Salvador reportan proporciones notablemente mayores de viviendas Tipo II y Tipo III que los jóvenes de las sedes del AMSS, mientras que estos últimos reportan proporciones mayores de viviendas tipo I—al menos en las sedes de Mejicanos, San Ramón y Soyapango. Así la sede de Santa Ana tiene cuatro veces más jóvenes viviendo en viviendas Tipo II y poco más del doble en viviendas Tipo III que la sede de Soyapango, por ejemplo (Ver gráfico 1.6).

Gráfico 1.6
Porcentaje de tipo de vivienda según sede.



Otro elemento considerado ha sido el nivel de hacinamiento en el que podrían vivir los jóvenes y a este respecto se encontró que en promedio los jóvenes residen en viviendas donde hay 2.5 personas por habitación, es decir que en general los jóvenes tienen habitaciones compartidas con una o dos personas más, lo que denotaría la falta de espacios individuales. Esta condición se acentúa de forma diferencial en las diferentes sedes, así en la sede de Cuscatancingo el promedio es de 3.2 personas por habitación, mientras que en San Ramón el promedio baja a 2 personas por habitación (Ver Anexo estadístico, cuadro 4).

Utilizando como punto de corte 3 personas por habitación para indicar si una persona reside en una vivienda hacinada, se encuentra que dos terceras partes (60.8%) de los jóvenes participantes estarían por debajo de esta marca, mientras que una tercera parte estaría sobre esta (30.2%). Es decir que para este último grupo los jóvenes estarían en una condición de hacinamiento, dado que compartirían sus espacios de habitación con dos personas o más.

Al combinar estos dos indicadores—materiales de construcción y hacinamiento—se puede tener una idea aproximada de las condiciones socioeconómicas en que viven los jóvenes. En este sentido se

observa que poco más de la mitad de los jóvenes (51.4%) vive en casas permanentes y en la casa en promedio hay menos de tres personas por habitación. Este grupo tendría las condiciones económicas más favorables dentro de los participantes del Programa. Seguido por (36.4%) una tercera parte de jóvenes que vive ya sea en una casa que sus materiales de construcción tienen algún elemento no permanente o vive en condición de hacinamiento, y luego hay un pequeño grupo del 7.4% que vive en una casa que el suelo es de tierra y que sus miembros además viven en hacinamiento. Este último grupo representaría el de mayor vulnerabilidad o pobreza socioeconómica.

SOCIO	SEDE	Casa permanente sin hacinamiento	Casa con materiales no permanentes o Hacinamiento	Casa con piso de tierra y Hacinamiento
		%	%	%
FDJ	Cuscatancingo	35.7	59.5	4.8
Fundación Quetzalcoatl	Jiquilisco	20.9	73.3	5.8
	San Ramón	74.4	23.1	2.6
Fe y Alegría	Mejicanos	71.2	25.6	3.2
	Sta. Ana	36.8	48.8	14.3
	Soyapango	58.5	38.2	3.3
	Usulután	46.3	45.2	8.5

Relacionado con el tema de la autopercepción de la condición de pobreza de las familias de los jóvenes, de los 1105 que responden esta pregunta nueve de cada diez (89.2%) clasificarían a su familia como pobre y solo una décima parte dice lo contrario. Esta percepción se distribuye más o menos de forma proporcional en las diferentes sedes, con la excepción de la sede de Mejicanos, donde poco más de la cuarta parte (27.2%) de sus jóvenes dice que su familia no es pobre. Este porcentaje rebasa llamativamente al resto de sedes (Ver cuadro 1.5).

Cuadro 1.5
Percepción de condición de pobreza de la propia familia según sede.

Sedes	¿Consideras que tu familia es pobre?				Total
	Sí		No		
	f	%	f	%	
Cuscatancingo	39	95.1	2	4.9	41
Jiquilisco	76	92.7	6	7.3	82
San Ramón	30	88.2	4	11.8	34
Mejicanos	177	72.2	68	27.8	240
Santa Ana	237	95.6	11	95.6	248
Soyapango	267	92.1	23	7.9	290
Usulután	160	97.0	5	3.0	165
Total	986	89.2	119	10.8	1105

Es evidente que la mayoría de los jóvenes opina que vive en una familia pobre, esta percepción tiene una relación con el tipo de vivienda en la que viven los jóvenes. Así nueve de cada diez (93.2%) de aquellos que declaran que su familia no es pobre viven en una vivienda Tipo I; mientras que esta proporción baja a siete de cada diez (71.0%) para el caso de aquellos jóvenes que manifiestan vivir en

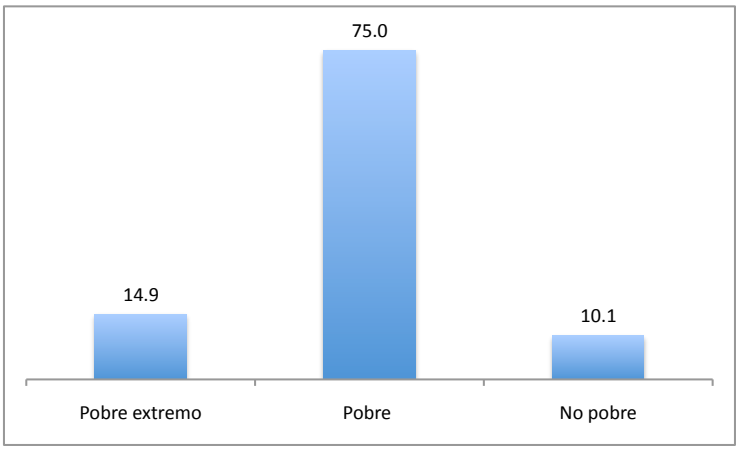
una familia pobre. De manera complementaria, la proporción de jóvenes que perciben a su familia como pobre y vive en una vivienda Tipo II ó III (29.0%) es cuatro veces mayor que aquellos que perciben a su familia como no pobre y que viven en este tipo de viviendas (6.8%) (Ver cuadro 1.6).

Cuadro 1.6
Percepción de familia pobre según tipo de vivienda

¿Consideras a tu familia pobre?	Tipo de vivienda			Total
	Tipo I	Tipo II	Tipo III	
Sí	691 (71.0%)	119 (12.2%)	163 (16.8%)	973 (100%)
No	110 (93.2%)	4 (3.4%)	4 (3.4%)	118 (100%)
Total	801 (73.4%)	123 (11.3%)	167 (15.3%)	1091 (100%)

La percepción de pobreza y el tipo de vivienda son considerados indicadores socioeconómicos, por ello al combinarlo podemos tener una clasificación de la condición socioeconómica de los jóvenes. Así aquellos que dicen que sus familias son pobres y residen en una vivienda tipo III, pueden ser considerados como pobres extremos, aquellos que dicen que sus familias no son pobres y que viven en una vivienda tipo I se han clasificado como no pobres, y el resto del grupo, es clasificado únicamente como pobres (Ver gráfico 1.7).

Gráfico 1.7
Porcentaje de jóvenes según nivel socioeconómico
n=1091

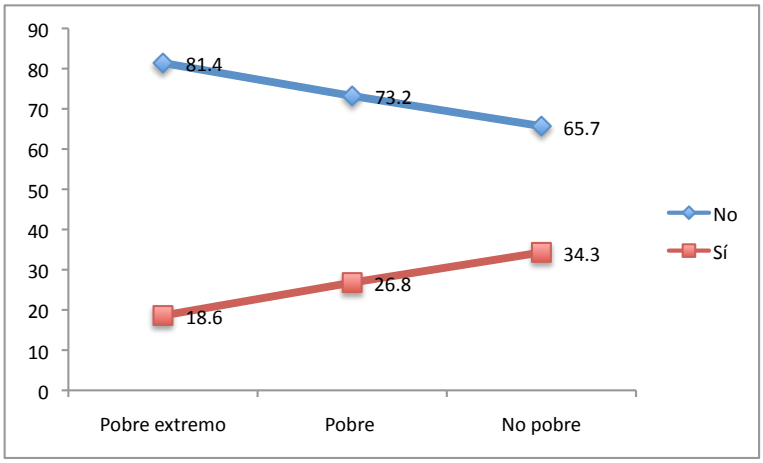


I.5 Familiares en Estados Unidos y remesas.

Cuándo se consulta a los jóvenes cuál de sus parientes inmediatos, entiéndase madre, padre, hermanos o hermanas, esposo o esposa, hijos o hijas vive en Estados Unidos, son los hermanos y hermanas los que obtienen el mayor porcentaje que es un 13.7%; mientras que para los otros familiares los porcentajes son inferiores al diez por ciento. También resulta muy bajo el porcentaje de jóvenes que dicen haber vivido en Estados Unidos, es apenas un 1.4%. Estos datos estarían evidenciando que el círculo familiar más inmediato de los jóvenes no ha migrado hacia Estados Unidos.

Por otra parte, en el tema de las remesas se encuentra que una cuarta parte (26.3%) de los jóvenes que responden esta pregunta (n=1061) manifiesta que sí reciben remesas. Al cruzar esta pregunta con la condición socioeconómica de los jóvenes aparece que aquellos jóvenes clasificados como no pobres son los que en mayor proporción dicen recibir remesas más que los otros dos grupos, tanto pobres como pobres extremos. Este último grupo tiene el menor porcentaje de jóvenes que dice recibir remesas (Ver gráfico 1.8).

Gráfico 1.8
Recepción de remesas según condición socioeconómica (n=1061)



De forma comparativa las diferentes sedes tienen diferencias sustanciales en las proporciones de jóvenes que dicen recibir remesas. Son las sedes del oriente del país, tanto Jiquilisco como Usulután, las que en términos porcentuales tienen el mayor número de jóvenes que declara recibir remesas entre las diferentes sedes. En el AMSS es la sede de Soyapango la que tiene el mayor porcentaje y al contrario, Cuscatancingo y Santa Ana las que menor porcentaje tienen (Ver cuadro 1.7).

Cuadro 1.7
Jóvenes que reportan recibir remesas según sede

Sedes	¿En tu familia reciben remesas o apoyo económico de los E.E.U.U?				Total
	Sí		No		
	f	%	f	%	
Cuscatancingo	5	12.8	34	87.2	39
Jiquilisco	38	45.8	45	54.2	83
Mejicanos	69	28.2	176	71.8	245
San Ramón	8	21.1	30	78.9	38
Santa Ana	35	14.1	214	85.9	249
Soyapango	82	27.2	219	72.8	301
Usulután	70	38.9	110	61.1	180
Total	307	27.0	828	73.0	1135

A manera de resumen de la sección, en las promociones I y II, se inscribieron 1169 jóvenes, de los cuales dos terceras partes (64.3%) son mujeres y el otro tercio hombres (35.7%). En cuanto a la edad de los participantes, la edad promedio es de 20.2 años y cuatro de cada cinco (81.8%) jóvenes tiene 18 años o más. Los jóvenes reportan como escolaridad promedio casi 10 grados aprobados, es decir entre noveno y primer año de bachillerato, siendo los hombres menores de 17 años los que tienen mayor rezago educativo y poco más de la mitad (51.9%) de los participantes habría terminado bachillerato.

En cuanto al estado civil y estructura familiar del hogar de los jóvenes, la gran mayoría (84.3%) dice estar soltero, aunque un 15.7% se ha acompañado o casado. El porcentaje de jóvenes que dice tener hijos es del 17.7%. Tanto la condición de maternidad como casarse o acompañarse es más prevalente en las mujeres que en los hombres. Consultados sobre la estructura del hogar, dos de cada cinco jóvenes (40%) vive en hogares monoparentales, donde es la madre quien está presente, uno de cada tres (35%) vive en hogares donde están ambos padres y uno de cada cuatro (25%) está en hogares donde los padres están ausentes.

Sobre las características socioeconómicas y particularmente en cuanto al tipo de vivienda, la mayoría de ellos (51.4%) vive en viviendas con paredes y piso que tienen materiales permanentes pero que tienen cerca de 2.5 personas por habitación. También se ha identificado un grupo más vulnerable, poco más del 7% de jóvenes que viven en casas que tienen piso de tierra y que tienen niveles de hacinamiento mayores a tres personas por habitación. Consultados sobre si reciben remesas y cuáles parientes tienen en Estados Unidos, una cuarta parte de los jóvenes dice recibir remesas, mientras que son los hermanos el pariente que con más frecuencia (13.7%) es reportado viviendo en Estados Unidos.

II. NDICES DE RIESGO Y PROTECCIÓN DE LOS PARTICIPANTES.

Con el fin de observar las condiciones de riesgo en las que los jóvenes se encuentran se presentan una serie de preguntas, que sin ser exhaustivas, brindan una idea general en las áreas de: la comunidad donde viven, la dinámica intra- familiar, la red de amigos y la eficacia escolar[2]. Estas preguntas se han combinado luego para generar indices de riesgo y eficacia para efectos de poder analizar dichas condiciones en función de las diferentes características demográficas de los jóvenes y de las sedes en que han participado.

Consultados sobre como perciben su barrio o comunidad, las respuestas de los jóvenes evidencian las condiciones de inseguridad, al menos percibida, en las zonas en que residen. Casi una cuarta parte (24.2%) de ellos dice que no se siente seguro en la comunidad o barrio donde viven y una tercera parte (33.2%) manifiesta bastantes jóvenes de la comunidad están en una pandilla. Esta situación de riesgo supone que los jóvenes deban limitar sus espacios de desplazamiento, permanencia y muy probablemente de relación con otras personas. Estas condiciones que constituyen amenazas permanentes para la integridad física de los jóvenes, tiene otras implicaciones importantes en el tema de empleo dado que puede condicionar el tema de horarios y lugares a los que los jóvenes podrían presentarse o no, además que muchas de estas comunidades están estigmatizadas y por ende existe un prejuicio para sus residentes.

Cuadro 2.1
Porcentajes según respuestas a preguntas relacionadas con Riesgo Comunitario.

Preguntas	Respuestas			
	¡Sí!	si	no	¡No!
1. ¿Te gusta tu comunidad, barrio o colonia?	59.2	30.4	5.2	5.2
2. ¿Te sientes seguro/a en tu comunidad, barrio o colonia?	42.3	33.4	12.6	11.6
3. ¿Conoces personas que toman alcohol y consuman drogas en tu comunidad, barrio o colonia?	42.0	35.8	11.5	10.7
4. ¿Se consigue con facilidad alcohol y drogas en tu comunidad, barrio o colonia?	22.3	30.6	24.6	22.5
5. ¿Bastantes jóvenes de tu comunidad, barrio o colonia están en una pandilla?	14.4	18.8	31.2	35.6

En referencia a la dinámica familiar, las respuesta de los jóvenes dejan ver que en general los jóvenes dicen llevarse bien con su madre principalmente y en menor medida con el padre. En términos de supervisión parental, la gran mayoría (91.6%) de jóvenes declara que sus padres saben donde y con quién están cuando están fuera de casa, de manera similar, el 93.9% dice que en su casa hay reglas claras. Al menos a partir de las respuestas de los jóvenes, pareciera que hay estructuras familiares que dan soporte al joven.

[2] Se ha optado por utilizar el concepto de eficacia en sustitución de protección por que las preguntas utilizadas para la construcción del índice reflejan creencias sobre lo que los sujetos pueden hacer. En este sentido no es una valoración sobre el desempeño ejecutado, sino sobre lo que la persona estima que es capaz de hacer. Este concepto es mucho más cercano a la definición de Autoeficacia que elaboró A. Bandura dentro de la teoría del aprendizaje social.

Cuadro 2.2
Porcentajes según respuestas a preguntas relacionadas con Riesgo Familiar.

Preguntas	¡Sí!	si	no	¡No!
1. ¿Te gustaría ser como es o era tu papá?	31.1	22.7	16.4	29.7
2. ¿Te llevas bien con tu papá?	50.3	25.3	7.8	16.6
3. ¿Te gustaría ser como es o era tu mamá?	53.1	27.4	11.5	8.0
4. ¿Te llevas bien con tu mamá?	75.3	20.0	2.7	2.0
5. ¿Saben tus padres dónde y con quién estás cuando estás fuera de casa?	73.1	18.6	4.9	3.5
6. ¿Las reglas de tu casa son claras?	72.2	21.7	4.3	1.8

Relacionado con la red de amigos, si bien en general los jóvenes manifiestan que su red de amigos no tienen prácticas que pueden ponerlo en una situación de mayor amenaza, hay un grupo—cerca del 4.4% y el 8.1 % respectivamente—que dice tener amigos en pandillas o que consumen drogas. Si bien estos porcentajes son pequeños, las condiciones de riesgo que estas vinculaciones tendrían hacen la identificación y atención de este grupo prioritaria, dado que la cercanía con la dinámica de grupos de pandillas o consumo de drogas harían de este el de mayor vulnerabilidad.

Cuadro 2.3
Porcentajes según respuestas a preguntas del Índice de Riesgo en la Red de Amigos.

Preguntas	¡Sí!	si	no	¡No!
1. ¿Tus amigos o amigas se meten en problemas con las demás personas?	3.0	8.8	29.7	58.4
2. ¿Tus amigos o amigas toman cerveza o alcohol?	4.9	17.3	21.5	56.3
3. ¿Alguno/a de tus amigos/as pertenece a una pandilla?	1.6	2.8	12.0	83.7
4. ¿Alguno/a de tus amigos/as consumen drogas?	3.5	4.6	13.3	78.6

Al margen de las condiciones de riesgo y analizando las propias percepciones sobre las capacidades para la actividad escolar, los resultados muestran que los jóvenes se perciben con las habilidades suficientes para realizar actividades escolares o académicas. Esto se evidencia en que para más del 90% de los jóvenes manifiesta que le gustaba asistir a clases, que puede terminar una tarea que se le asigna y que tenía una relación favorable con sus docentes. Aun cuando estas afirmaciones no son hechos constatados, estas pueden ser interpretadas como creencias favorables que pueden motivar a los jóvenes a retomar y completar su educación escolar del nivel que sea, básico, medio o superior.

Cuadro 2.4
Porcentajes según respuestas a preguntas del Índice de Eficacia Escolar.

Preguntas	¡Sí!	si	no	¡No!
1. ¿En la escuela hacías actividades por tu propia iniciativa?	32.3	32.8	19.2	15.7
2. ¿Cuándo te asignaban una tarea, te mantenías trabajando hasta que terminarás?	67.5	25.9	4.8	1.8
3. ¿Te gustaba recibir clases?	69.6	27.2	2.5	0.7
4. ¿Te llevabas bien con las y los docentes en la escuela?	73.2	23.8	1.9	1.0

Las preguntas antes mencionadas se han integrado en índices para cada una de las áreas exploradas, esto permite analizar de forma más sintética como estas condiciones de riesgo pueden variar según las características demográficas de los jóvenes o según la sede que han asistido. El resultado del índice está expresado en una escala de 1 a 5 donde el cinco es la mayor intensidad del componente y cero la menor intensidad. En otras palabras, cuando un índice de riesgo se acerca a cinco el riesgo es mayor que si este se acercará a cero, mientras que el indicador de eficacia, entre más se acerca a cinco mayor es la eficacia percibida o si se acerca más a cero es menor la eficacia percibida. Una persona estará en mayor riesgo si sus índices de riesgo son altos y los de eficacia son bajos, de manera análoga, una persona estará en menor condición de riesgo, si sus índices de riesgo son bajos y su índice de eficacia alto[3].

Cuadro
Índices por Sedes (promedios)

Sedes	Índices de riesgo			
	Riesgo comunitario	Riesgo familiar	Riesgo amigos	Eficacia escolar
Cuscatancingo	2.39	1.46	1.03	3.85
Jiquilisco	1.35	1.04	.84	3.81
San Ramón	1.97	1.54	1.38	3.61
Mejicanos	2.12	1.37	.86	4.00
Santa Ana	2.24	.91	.58	4.20
Soyapango	2.29	1.19	.75	4.06
Usulután	1.74	.97	.65	4.20

Al momento de analizar los índices de riesgo en función de la sede en la que se encuentran los jóvenes es posible apreciar algunas diferencias. Así en el caso del índice de riesgo comunitario los jóvenes de las sedes de Cuscatancingo, Soyapango y Santa Ana perciben significativamente un mayor riesgo en sus comunidades de procedencia que el resto del grupo. De manera opuesta son los jóvenes que asisten a la sede de Jiquilisco donde el riesgo percibido es menor.

Para el caso del riesgo familiar las diferencias son menores aunque significativas, donde San Ramón tiene una media significativamente más alta que las sedes de Jiquilisco, Usulután y Santa Ana. Relacionado con el riesgo percibido en las redes de amigos, la sede de San Ramón tiene también la media significativamente más alta, exceptuando Cuscatancingo. Por su parte la sede de Santa Ana y Usulután presentan una media significativamente más baja que el resto de sedes.

Estos datos nos sugieren que las sedes de San Ramón y Cuscatancingo habrían contado con la participación de jóvenes en mayores condiciones de riesgo social, al menos desde la perspectiva comunitaria, familiar y de amigos, ya que en dos de estos tres índices tienen los promedios más altos. De manera opuesta, la sede de Jiquilisco junto con la de Usulután obtienen índices medios relativamente bajos, en comparación con el resto de sedes. Estas diferencias se compartan de manera igual que la situación general del país, donde las condiciones de riesgo y peligrosidad son más acuciantes en las zonas urbano-marginales del AMSS y en menor medida en el interior del país.

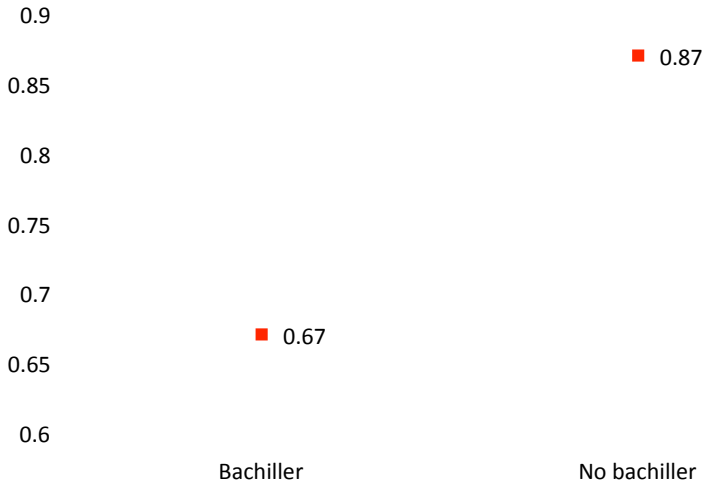
[3] El procedimiento seguido para la construcción de los índices está en el anexo Metodología seguida para la construcción de índices.

En relación con el índice de eficacia escolar se observa que los jóvenes que asistieron a la sede de San Ramón obtuvieron la media significativamente más baja que Santa Ana y Usulután. Con el resto de sedes no se observaron diferencias significativas.

Al cruzar tanto los índices de riesgo como el de eficacia escolar con otras variables demográficas (Ver anexo estadístico) como el sexo, la edad de los jóvenes y el nivel educativo se encuentran diferencias significativas solo para la última variable. Se encuentra que los jóvenes que han cursado algún grado de tercer ciclo o de bachillerato tienen en promedio un valor significativamente mayor en el riesgo comunitario percibido que el resto de jóvenes. Esto podría interpretarse que es en este segmento educativo donde los jóvenes podrían ser más propensos a las amenazas de violencia y de consumo de drogas en sus comunidades que aquellos otros jóvenes de otros niveles educativos, donde la amenaza puede ser menor.

Ahora bien, cuando el nivel educativo se reclasifica en dos categorías haber terminado bachillerato y no haberlo terminado, se aprecia que hay diferencias significativas en los indicadores de riesgo de la red de amigos y en el nivel de eficacia escolar. Como lo muestran los gráficos, aquellos estudiantes que han terminado su bachillerato obtienen un promedio significativamente menor en la percepción de riesgo en su red de amigos. De manera opuesta este mismo grupo obtiene una media significativamente mayor en el índice de eficacia escolar.

Gráfico
Medias en el índice de riesgo en la red de amigos según si es bachiller o no.*



*Diferencia significativa p<.001

Gráfico
Medias en el índice de eficacia escolar según si es bachiller o no.*

*Diferencia significativa p<.035

La relación entre la consecución del bachillerato y el riesgo percibido en la red de amigos es un indicador de lo relevante que puede ser el circulo social para la continuación y terminación de la educación formal. Es posible que aquellos jóvenes que no terminen su bachillerato, también tiendan a tener amigos en la misma condición y por ende esto sea algo usual entre sus pares. De manera opuesta aquellos que lo terminan podrían tener redes de amigos más similares. Si bien no es posible establecer causalidad entre estas dos variables si nos sugiere la relevancia educativa y social que puede tener la terminación de la educación media.

Más evidente resulta la relación entre terminar el bachillerato y la eficacia escolar, donde el hecho de lograr culminar los estudios del nivel medio tiene un efecto positivo en la percepción que los jóvenes tienen de sus propias capacidades escolares. Estas a su vez son necesarias para continuar con éxito una carrera académica en cualquier nivel por lo que la interacción de ambos elementos, resultados y autopercepciones, forma un círculo virtuoso que redunda en la fortaleza de la eficacia académica y personal de los jóvenes.

A manera de resumen de esta sección se aprecia que los jóvenes residen en comunidades donde los riesgos que suscitan la venta de drogas y la presencia de pandillas están presentes para un grupo importante de jóvenes que participan en el Programa. También ha quedado en evidencia que hay un grupo, pequeño, de jóvenes que está en una condición de proximidad a pares que consumen drogas o que se encuentran vinculados a pandillas, por lo que haría probable suponer que varios de los participantes hayan hecho incursiones en estas dinámicas. En las sedes deberá ser importante ubicar estos grupos para que reciban un seguimiento más cercano.

En cuanto a los índices, estos tienen un valor comparativo entre grupos al interior del Programa, pero su valor en menor en su expresión absoluta. El análisis a través de ellos refleja que al interior del Programa hay jóvenes en diferentes niveles de riesgo en las áreas exploradas, así como también diferentes

capacidades y fortalezas. Ante la falta de datos empíricos de otras poblaciones similares de jóvenes que están fuera del programa no es posible estimar si estas condiciones de riesgo o protección observados son mayores o menores que otros grupos de jóvenes. En este sentido la utilización de estos índices debe hacerse para identificar dentro de la población beneficiada aquellos jóvenes que, dentro de los parámetros discutidos, estarían en condiciones más desfavorables que sus compañeros de Programa, de manera que sean estos los primeros en recibir apoyos para la finalización y consecución de las metas planteadas. Así por ejemplo las sedes de San Ramón y Cuscatancingo atendieron a aquellos jóvenes que estaban en condiciones más alto de riesgo comunitario y su red de amigos con respecto a las otras sedes. De forma similar aquellos jóvenes que han terminado su bachillerato pareciera que perciben menor frecuencia en actividades de riesgo que sus compañeros que no han terminado el bachillerato, por la que la atención prioritaria debiera encaminarse a aquellos jóvenes que no concluyen el bachillerato.

III. PROGRAMA DE FORMACIÓN.

III.1 Modalidad de participación

En el Programa Jóvenes Constructores se han ofertado tres modalidades de formación: curso intensivo de 2 meses, curso de 5 meses a tiempo completo y curso de 5 meses a tiempo parcial. Dos de los socios ejecutores—Fundación Quetzalcoatl y Fundación para el Desarrollo Juvenil—han trabajado únicamente con las modalidades de 5 meses a tiempo completo. Por su parte Fe y Alegría ha ofrecido en las sedes de Mejicanos, Soyapango y Santa Ana las modalidades del curso intensivo de 2 meses, mientras que en la sede de Usulután se han ofrecido las tres modalidades.

Visto en frecuencias absolutas de los 1161 participantes registrados en los cursos de formación, 749 jóvenes han participado en la modalidad de 5 meses a tiempo parcial, 284 en la modalidad de 5 meses a tiempo completo y 128 en los cursos intensivos de dos meses (Ver cuadro 3.1).

Cuadro 3.1
Jóvenes inscritos en diferentes modalidades, por sede y promoción

Sede	Modalidad					
	Intensivo 2 meses		5 meses a tiempo completo		5 meses a tiempo parcial	
	Promoción					
	I	II	I	II	I	II
Cuscatancingo	-	-	42	-	-	-
Jiquilisco	-	-	86	-	-	-
Mejicanos	10	1	-	-	94	145
San Ramón	-	-	-	39	-	-
Santa Ana	16	27	-	-	86	127
Soyapango	24	21	-	-	131	125
Usulután	13	16	-	-	41	117
TOTAL	63	65	128	39	352	514

III.2 Formación en habilidades blandas o "Soft Skills"

Independientemente de la modalidad en que los jóvenes participan, durante la formación hay tres áreas, además de la formación vocacional, en las que los jóvenes participan, estas son: habilidades para la vida, habilidades para el trabajo y el servicio comunitario. Para terminar el programa de manera exitosa los jóvenes deben completar un número de horas establecidos. En el cuadro 3.2 se presentan las cantidad de jóvenes que completaron la formación de manera satisfactoria por sede.

Observando las cantidades de jóvenes que terminan exitosamente su formación, se observa mucha similitud en los porcentajes de jóvenes que completan sus horas en las áreas de habilidades para la vida y habilidades para el trabajo, sin embargo hay un descenso sensible en la proporción de jóvenes que terminan su servicio comunitario. Esto se observa también en algunas sedes más que en otras, llamativos son los casos de Soyapango y Santa Ana, en donde en la primera luego de tener una participación muy baja en las horas de servicio comunitario, está creció notablemente para la segunda promoción, probablemente debido al ajuste realizado en la obra comunitaria de una promoción a la

siguiente. Lo contrario se observa en Santa Ana, donde la proporción de estudiantes que completan sus horas de servicio comunitario disminuyen considerablemente de la primera promoción a la segunda (Ver cuadro 3.2).

Cuadro 3.2
Cantidad de jóvenes que aprobaron las diferentes áreas de formación por sede.

Sede	AREA DE FORMACIÓN							
	Habilidades para la vida		Habilidades para el trabajo		Servicio comunitario		Curso vocacional	
	Promoción							
	I	II	I	II	I	II	I	II
Cuscatancingo	36 (85.7%)	-	36 (85.7%)	-	36 (85.7%)	-	34 (81.0%)	-
Jiquilisco	67 (77.9%)	-	64 (74.4%)	-	63 (85.1%)	-	69 (80.2%)	-
San Ramón	-	35 (89.7%)	-	34 (87.2%)	-	35 (89.7%)	-	33 (84.6%)
Mejicanos	72 (69.2%)	101 (74.8%)	70 (67.3%)	99 (68.3%)	66 (70.2%)	94 (77.7%)	77 (74.0%)	86 (72.3%)
Santa Ana	82 (80.4%)	29 (26.1%)	82 (80.4%)	38 (34.5%)	67 (77.9%)	28 (32.2%)	82 (80.4%)	55 (49.5%)
Soyapango	112 (72.3%)	117 (78.0%)	104 (67.1%)	118 (78.7%)	25 (19.1%)	94 (66.7%)	117 (75.5%)	116 (77.3%)
Usulután	44 (81.5%)	121 (90.3%)	44 (81.5%)	114 (86.4%)	24 (61.5%)	93 (82.3%)	24 (44.4%)	120 (90.2%)
TOTAL	413 (76.1%)	403 (70.8)	400 (73.7%)	403 (70.0%)	281 (60.3%)	344 (68.7%)	403 (74.2%)	410 (74.3%)

III.3 Formación Vocacional Ofertada.

Atención a parte merece la oferta vocacional del Programa Jóvenes Constructores dado que esta es un elemento clave de cara a la inserción laboral. La oferta de la formación vocacional ha sido variada tanto en sus temáticas, en el tamaño de los grupos y en las sedes que se han ofrecido (Ver cuadro 3.2). Los tres cursos que han contado con mayor participación han sido los de Servicio de estética y belleza (211 jóvenes), seguido por Cocina (197 jóvenes) y luego Computación básica/Operador de software (132 jóvenes). En el otro extremo, los tres cursos con menos participantes fueron Construcción (2 jóvenes), Uñas acrílicas (9 jóvenes) y Computación/Inglés (10 jóvenes)

Cuadro 3.3
Número de jóvenes por curso vocacional según socio y sede. (n=1159)

Cursos de formación vocacional ofertados	Socios y sedes							Total
	FDJ	Fund. Quetzalcoatl		Fe y Alegría				
	Cuscat.	Jiquilisco	San Ramón	Mejicanos	Santa Ana	Soyapango	Usulután	
Administración de negocios	-	-	-	-	47	-	-	48
Artes Visuales	-	-	12	-	-	-	-	12
Asistente Administrativo	-	-	-	-	-	84	1	85
Bar Tender	-	-	-	-	28	-	12	40
Cocina	-	21	-	52	-	79	45	197
Computación Básica/Operador de Software	18	17	-	-	-	97	-	132
Computación/ Inglés	-	-	10	-	-	-	-	10
Construcción	-	-	2	-	-	-	-	2
Corte y Confección	-	14	-	-	-	-	-	14
Ejecutivo de Crédito Solidario	-	-	-	-	-	-	15	15
Esteticismo	-	-	11	-	-	-	-	11
Inglés Intermedio	-	-	-	-	-	45	-	46
Manejo	-	8	4	-	-	-	-	12
Mantenimiento de computadoras	12	-	-	86	-	-	-	98
Mecánica automotriz	-	21	-	-	-	-	22	43
Panadería	-	1	-	16	68	-	26	111
Pastelería/Repostería	-	2	-	-	17	-	23	42
Servicio de Estética y Belleza	6	-	-	86	96	-	23	211
Uñas acrílicas	-	-	-	9	-	-	-	9
Vendedor de mostrador	-	-	-	-	-	-	21	21
TOTAL	36	85	39	250	256	305	188	1159

Al observar la distribución de hombres y mujeres en los diferentes cursos vocacionales se encuentra que algunos cursos tienen un sesgo de género, es decir que su matrícula es mayormente de hombres o mujeres según el caso. En el Cuadro 3.4 se presentan los porcentajes con respecto al total de mujeres y de hombres que participaron en cada curso. Aquellos cursos donde la proporción de la participación de las mujeres duplica a la de hombres, en términos porcentuales, se ha marcado con un color más oscuro, mientras que los cursos donde el porcentaje de participación de los hombres duplica al porcentaje de las mujeres se ha marcado con un color más claro. Así por ejemplo, para el curso de Administración de negocios se encuentra que el 5.1% de las participantes lo tomaron, mientras que solo el 2.4% de los participantes lo hicieron. En este caso el porcentaje de mujeres duplica al de los hombres y está marcado en color más oscuro.

Como podría esperarse cursos relacionados con Estética y Belleza resultan una opción mucho más aceptada entre las mujeres, mientras que Mecánica automotriz resulta más popular entre los participantes hombres. Sin embargo hay áreas menos tradicionales que tienen este sesgo de género, por ejemplo el área de administración de negocios se inclina más entre las mujeres o el área de computación para los hombres. De manera contraria, hay áreas que podrían estar asignadas por un tema de rol, sin embargo en el Programa la participación es pareja, tal es el caso de cocina o panadería.

Cuadro 3.4

Porcentaje de participación de los jóvenes en los diferentes cursos de la oferta vocacional según sexo.

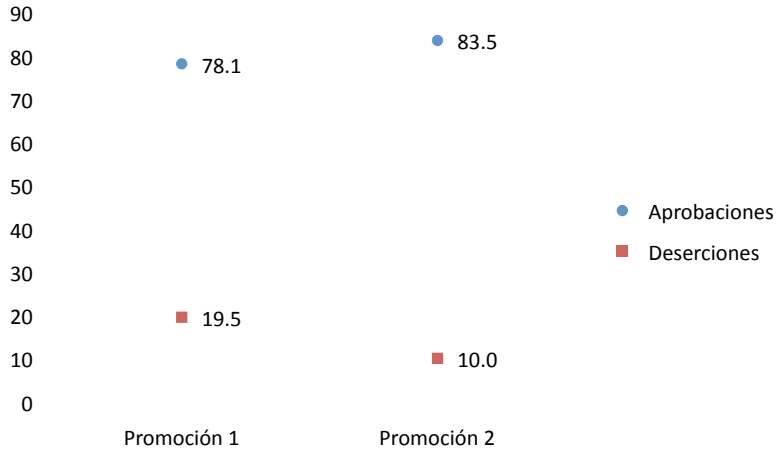
Curso	Mujeres	Hombres	TOTAL DE PARTICIPANTES
	%	%	
Administración de negocios	5.1	2.4	48
Artes Visuales	0.1	2.7	12
Asistente Administrativo	8.4	5.4	85
Bar Tender	2.4	5.4	40
Cocina	16.2	18.2	196
Computación Básica/Operador de Software	10.7	12.7	132
Computación/ Inglés	0.7	1.2	10
Construcción	0.0	0.5	2
Corte y Confección	1.6	0.5	14
Ejecutivo de Crédito Solidario	1.5	1.0	15
Esteticismo	0.3	0.0	2
Inglés Intermedio	4.0	3.9	46
Manejo	0.0	2.9	12
Mantenimiento de computadoras	3.3	17.8	98
Mecánica automotriz	0.1	10.2	43
Otro (especificar)	1.2	0.0	9
Panadería	10.4	8.0	111
Pastelería/Repostería	3.9	3.2	42
Servicio de Estética y Belleza	27.2	1.9	211
Uñas acrílicas	1.2	0.0	9
Vendedor de mostrador	1.6	2.2	21
TOTAL	100.0	100.0	1158

III.4 Finalización de la formación y deserción

Luego de integrar todos los elementos de la formación y dependiendo del desempeño del joven en la misma, este puede entrar en una de las siguientes condiciones al final de su formación: aprobado, no aprobado, incompleto o deserción. De cara a la evaluación del funcionamiento del Programa se vuelven críticas sobre todo las últimas dos, la condición de aprobación y deserción, que dicho sea son las que más se repiten.

A partir de la información recogida en la ficha de formación se encuentra que la cantidad de jóvenes aprobados durante las promociones 1 y 2 ha sido de 868 jóvenes que equivalen al 80.7% del total de jóvenes registrados en esta ficha, que es igual a 1075. La cantidad de deserciones reportadas es de 159, equivalente al 14.8% del mismo total. Viendo los cambios ocurridos entre las promociones 1 y 2 se observan resultados positivos, dado que el porcentaje de aprobaciones se incrementó en un 5% y la cantidad de deserciones se redujo casi a la mitad (Ver gráfico 3.1).

Gráfico 3.1
Porcentaje de aprobaciones y deserciones del Programa por promoción



Vistos estos porcentajes a través de las diferentes sedes, se observan diferencias significativas entre unas y otras. Así el porcentaje más alto de aprobación de la formación se encuentra en Usulután, quien a su vez tienen la tasa más baja de deserción. Soyapango por su parte tiene la tasa más alta de deserción, sin embargo es notable la reducción el número de deserciones que tuvo de la primera a la segunda promoción. El Cuadro 3.5 resume la condición final de los participantes en las diferentes sedes.

Cuadro 3.5
Número de jóvenes por resultado final de la formación según sede

Sede	RESULTADO FINAL									
	Aprobado		Desertó		Incompleto		Reprobado		Total	
	Promoción									
	I	II	I	II	I	II	I	II	I	II
Cuscat.	36 (85.7%)	-	6 (14.3%)	-	0 (0.0%)	-	0 (0.0%)	-	42 (100%)	-
Jiquilisco	65 (75.6%)	-	14 (16.3%)	-	0 (0.0%)	-	7 (8.1%)	-	86 (100%)	-
San Ramón	-	34 (87.2%)	-	4 (10.3%)	-	0 (0.0%)	-	1 (2.6%)	-	39 (100%)
Mejicanos	76 (73.1%)	98 (74.8%)	23 (22.1%)	16 (12.2%)	0 (0.0%)	4 (3.1%)	5 (4.8%)	13 (9.9%)	104 (100%)	131 (100%)
Santa Ana	82 (80.4%)	74 (91.4%)	20 (19.6%)	3 (3.7%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	4 (4.9%)	102 (100%)	81 (100%)
Soyapango	120 (77.4%)	116 (77.3%)	35 (22.6%)	22 (14.7%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	12 (8.0%)	155 (100%)	150 (100%)
Usulután	45 (83.3%)	122 (93.1%)	8 (14.8%)	8 (6.1%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	1 (1.9%)	1 (0.8%)	54 (100%)	131 (100%)
TOTAL	424 (78.1%)	444 (83.5)	106 (19.5%)	53 (10.0%)	0 (0.0%)	4 (0.8%)	13 (2.4%)	31 (5.8%)	543 (100%)	532 (100%)

A manera de resumen de la sección, cuatro de cada cinco jóvenes que han participado en el Programa han terminado su programa cumpliendo los requisitos para aprobarlo. Ahora es importante señalar que este porcentaje es variable en las diferentes sedes, por lo que sería importante revisar los requisitos que tiene cada sede para establecer la condición de aprobado de un joven. Relacionado con las deserciones, el programa redujo de una promoción a la siguiente cerca del 10% de las deserciones, reportando que de cada 10 jóvenes que entró solo 1 desertó en la promoción II. En cuanto a la formación, una de las áreas que requiere mayor atención al menos en los aspectos relacionados con su aprobación es el servicio comunitario, ya que en esta área es donde menor es el porcentaje de jóvenes que aprobaron. En el caso de las "soft skills" —Habilidades para la vida y Habilidades para el trabajo—los porcentajes de aprobación se muestran bastante estables.

En cuanto a la formación vocacional, los tres cursos con mayor participación fueron Servicios de estética y belleza (211), Cocina (197) y Computación básica y Operador de software(132). De cara a generar mayor participación masculina, los curso más atractivos entre los jóvenes son: Mantenimiento de computadoras y mecánica automotriz, aunque haya que considerar luego los procesos de inserción laboral que estos cursos vocacionales pueden generar.

IV. RESULTADOS DEL PROGRAMA.

El Programa Jóvenes Constructores tiene tres posibles salidas que son regreso al sistema educativo formal, generación de una iniciativa de autoempleo y la obtención de un empleo. En el último balance realizado en diciembre de 2011, luego de la finalización del Programa 175 jóvenes continuaron estudiando, 282 se autoemplearon y 456 obtuvieron un empleo.

En cuanto a las metas originalmente establecidas respecto a la inserción laboral, es decir obtención de un empleo o generación de un autoempleo, actualmente se ha alcanzado el 91% de la meta global, aunque las cuotas por sexo son dispares, dado que en el caso de las mujeres se ha alcanzado el 147% de la meta planteada, mientras que para los hombres se ha alcanzado un 53%. En cuanto regreso al estudio la tendencia es la misma, donde la meta global ha sido sobrepasada (107%) y las cuotas por sexo son: para las mujeres del 165% y para los hombres 69%. El total de insertados, tanto estudios como laboralmente, es de 913 jóvenes, con un 150% de la meta lograda para las mujeres y el 56% de la meta para los hombres.

Visto este panorama general de resultados, a continuación se presenta un análisis más detallado sobre los jóvenes que se han insertado en estudio, en un autoempleo o han conseguido un puesto laboral, utilizando los datos correspondientes a las promociones I y II.

IV. 1 Regreso a los estudios

En lo relacionado al regreso a los estudios, durante la primera promoción, que contó con 544 jóvenes, 86 regresaron a estudiar, lo que significó una tasa de retorno escolar del 15.8%. En la segunda promoción la tasa de retorno disminuyó ligeramente pero no de forma significativa, de 617 jóvenes regresaron al sistema escolar 77, equivalente al 12.5%. Luego de estas dos promociones el balance general en el sentido de retorno al sistema educativo muestra que de 1168 jóvenes que se registran en la ficha de estudio para las promociones 1 y 2, 163 han regresado a estudiar, es decir que la tasa de retorno escolar es de un 14.0%.

Sobre el perfil de los jóvenes que han buscado como opción retomar sus estudios se encuentra que tanto la edad y el nivel educativo marcan diferencias significativas en las tasas de retorno escolar. Para la edad se encuentra que son los jóvenes menores, es decir de del segmento 17 años o menos, quienes en mayor proporción regresan al sistema educativo, para este grupo la tasa de retorno es de 26.7%. Para el caso del nivel educativo, se observa que son los jóvenes cuyo último grado aprobado corresponde a uno del tercer ciclo (entre 7º y 9º grado) quienes tienen la tasa de retorno más alta (18.7%). Por debajo de este grupo aparecen los jóvenes que están en el nivel de primaria (Entre 1º y 6º grado) y bachillerato con tasas similares (12.8% y 12.1%, respectivamente).

Sobre que nivel y grado regresan a estudiar los jóvenes se encuentra que, poco menos de la mitad (45.6%) regresó a bachillerato, una quinta parte (19.4%) al nivel universitario y otra quinta parte (19.4%) a algún grado de tercer ciclo o primaria. Consultados sobre la modalidad a la que volvieron a estudiar, la mitad (50.6%) volvió a una modalidad presencial y un 42.2% regreso a una modalidad a distancia o semipresencial. Siendo estas dos últimas modalidades las más utilizadas por aquellos jóvenes que no han terminado su tercer ciclo o bachillerato, mientras que la modalidad presencial fue más utilizada para aquellos jóvenes que vuelven a la Universidad.

Estos resultados sugieren que la opción de volver a la escuela y retomar los estudios es una opción más popular entre aquellos jóvenes que de manera más reciente han dejado sus estudios y que se encontraban en un nivel de tercer ciclo cuando lo hicieron. Probablemente este grupo tienen un margen temporal que les permita retomar y terminar su formación académica. Al contrario, la opción de volver a los estudios se ve como menos atractiva tanto para los mayores y que además abandonaron con niveles muy bajos de educación. Estos resultados son esperados en el sentido que probablemente a mayor edad, las prioridades se sitúan en conseguir ingresos y por ende volver al sistema educativo puede pasar a un segundo plano.

Vistas las cantidades de jóvenes que han vuelto a estudiar en cada una de las sedes se aprecia que en términos absolutos Soyapango y Mejicanos tienen el mayor número de jóvenes que reportan haber retomado sus estudios (44 y 39 respectivamente), pero en términos de tasa porcentual, San Ramón es la sede que tiene el mayor porcentaje (33.3%). La tasa de retorno a la escuela no muestra diferencias en función de la modalidad de participación en el que los jóvenes hayan participado.

Cuadro 4.1
Jóvenes que han retomado sus estudios luego del Programa por grupo de edad* y nivel educativo.**

Edad y Nivel educativo	Jóvenes que regresaron al sistema educativo		
	f	Tasa de retorno escolar (%)	Total
17 años o menos	56	26.7	210
Entre 18 y 25 años	103	11.6	890
26 años o más	5	8.2	61
Primaria (1º-6º grado)	12	12.8	94
Tercer ciclo (7º-9º grado)	66	18.7	353
Media (Bachillerato)	78	12.1	657
Superior	6	10.9	55
Total	163	14.0	1161

En cuanto al curso vocacional que tomaron los jóvenes se observa que en la mayoría de ellos hay proporciones generalmente bajas—menos de una cuarta parte—de jóvenes que han retomado sus estudios. Sin embargo para el caso de los cursos de computación/inglés y esteticismo, aun cuando son cursos con participación modesta (10 y 11 jóvenes respectivamente) la proporción de retorno a la escuela son de 40% y 63.6%, los cuales son bastante más altos que el resto. Sobre todo en el caso de inglés/computación es evidente que su formación al ser más general y menos específica se vuelve una opción para aquellos que quieren seguir estudiando. Por otra parte hay cursos orientados más claramente al mundo laboral como es el caso de ejecutivo de crédito solidario o manejo, que no reportan ningún caso de jóvenes que han retomado sus estudios.

IV. 2 Autoempleo.

En el caso de la creación de actividades productivas propias, entendida esta como una forma de autoempleo, aparecen reportadas 149 iniciativas entre las promociones 1 y 2. Durante la primera promoción se reportaron 54 negocios, y para la segunda el número creció a 95. En otras palabras, en términos generales 1165 participantes sondeados en la ficha de autoempleo, el 12.8% reporta haber establecido una iniciativa productiva propia.

Analizando el perfil de estos jóvenes se encuentra que la única variable demográfica entre el sexo, la edad y el nivel educativo, solamente los dos segmentos de edad muestran diferencias significativas. En este sentido se encuentra que la iniciativa de autoempleo es más popular entre los jóvenes mayores, ya que el 16% de ellos emprendió un negocio, mientras que solo el 9.4% de sus compañeros menores lo hizo. Este resultado está dentro de lo esperado, dado que aquellos jóvenes con mayor edad deben sentirse más confiados y probablemente han acumulado más experiencias en el sentido de desarrollar una iniciativa de estas características.

Los resultados sugieren que hay una población específica que estaría beneficiándose mayormente de las posibilidades de autoempleo y estas son las mujeres que tienen hijos, de acuerdo a los resultados una de cada cinco de estas mujeres (21.2%) habría realizado su propio negocio (Ver Anexo, cuadro 16). Este porcentaje triplica al de sus contrapartes masculina. Para este grupo de mujeres, muy probablemente encontrarán más ventajoso la posibilidad de establecer sus propios negocios y de esta forma poder disponer de sus horarios y desplazamientos.

En términos de la sede en la que los jóvenes participaron no se observan diferencias significativas en el número de iniciativas que surgieron. En términos absolutos, Soyapango reporta 41 iniciativas, Usulután 34, Mejicanos 33 y Santa Ana 32. En las otras sedes el número de iniciativas fue menor a 10.

En términos del curso vocacional que tomaron los jóvenes, se observa que los jóvenes que estuvieron en los cursos de estética y belleza (35 jóvenes), cocina (25) y panadería (23), son los que han iniciado sus propios negocios con mayor frecuencia. Es importante notar que el rubro de alimentos y de belleza son las áreas donde los jóvenes están incursionando con sus iniciativas propias, en este sentido, de cara a estimular el componente de autoempleo podría incrementarse la oferta de cursos en estas áreas. Otras áreas que pueden tener potencial, pero en menor medida que los anteriores, son las de Computación básica/Operador de software y mantenimiento de computadoras donde 17 y 14 jóvenes han iniciado sus propios negocios respectivamente. En las áreas de alimentos, belleza y computación se contabilizan 114 jóvenes iniciando sus propios negocios, lo que equivale cerca del 75% de todas las iniciativas emprendedoras.

En cuanto a los negocios creados, tres de cada cuatro(75.7%) han sido iniciativas individuales y solo una en asocio con otros. La actividad de los negocios está dividida en dos, el 54.6% se dedica a la venta y el 44.8% a la producción. Sobre el financiamiento recibido, el 93.0% dice haber solicitado el capital semilla, de estos prácticamente todos han sido aprobados. La gran mayoría de los solicitantes ha recibido un capital que asciende a los $200.00, aunque hay varios casos que han recibido menos y llamativamente se reportan tres casos que han recibido $3,200.00. De acuerdo al primer monitoreo, realizado únicamente entre 31 negocios, 22 de ellos reportaron haber generado ganancias luego del primer mes.

En la opinión de los jóvenes que han su generado su propio negocio, valoran muy positivamente la asistencia técnica recibida durante la formación. En opinión de ellos la creación de planes de trabajo y el

entrenamiento en servicio al cliente son dos de los aprendizajes que le han sido de gran utilidad. Como lo expresaba una participante: "Me han enseñado a como ser paciente con el cliente, a saber tratar cada tipo de personalidad, desde el cliente divertido, hasta el bromista o enojado." (Joven de emprendedurismo de la sede de Santa Ana).

IV.3. Empleo.

Al preguntarnos sobre cuántos jóvenes han conseguido empleo luego de su participación en el Programa se encuentra que para las promociones 1 y 2 un total de 310 jóvenes han conseguido emplearse, lo que representa el 26.5% de los 1169 jóvenes registrados en la ficha de empleo. Esta tasa de empleo se ha mantenido estable en ambas promociones.

De esos jóvenes que están empleados una décima parte dice tener un trabajo de 30 horas o menos a la semana, lo que podría ser considerado poco más de medio tiempo. Luego la gran mayoría (85.2%) de jóvenes dice estar en un trabajo entre 40 y 48 horas semanales, lo que implicaría un trabajo a tiempo completo. En cuanto al salario recibido, el salario medio de los jóvenes que han conseguido un empleo es de $229.10, con una mitad de los jóvenes ganando menos de $207.87[4].

Cuadro 4.2
Jóvenes empleados por rango salarial (N=241)

Menos de $175	Entre $176 y $250	$251 ó más
37 (15.4%)	163 (67.6%)	41 (17.0%)

En términos demográficos la consecución de empleo se ha observado de forma similar tanto en hombres y mujeres, no así para los grupos de edad. Los porcentajes muestran que un 15.1% de los jóvenes de 17 años o menos consigue trabajo, el 28.8% del grupo de 18 a 25 años y el 32.8% de 26 ó más años. También se observan diferencias en lo referente al nivel educativo, en donde los jóvenes que tienen un mayor nivel educativo ya sea nivel medio o superior tienen proporciones más altas de consecución de empleo, así la tercera parte del nivel medio (32.0%) y una cuarta parte (27.3%) consigue empleo.

Las diferencias en función del nivel educativo pueden apreciarse de manera más clara si se compara la tasa de empleo de jóvenes bachilleres y no bachilleres, dado que una tercera (33.1%) parte de los primeros reporta haber conseguido un trabajo mientras que para los segundos fue una quinta parte (19.0%) los que reportan la condición de empleo. En términos absolutos, la cantidad de jóvenes bachilleres que fue ubicado en un trabajo (203) duplicó a aquellos jóvenes que no lo tienen (102). Estas diferencias se explicarían en que muchos de las oportunidades laborales en el mercado requieren como mínimo tener bachillerato, lo que hace más difícil emplearse a un joven con niveles educativos inferiores.

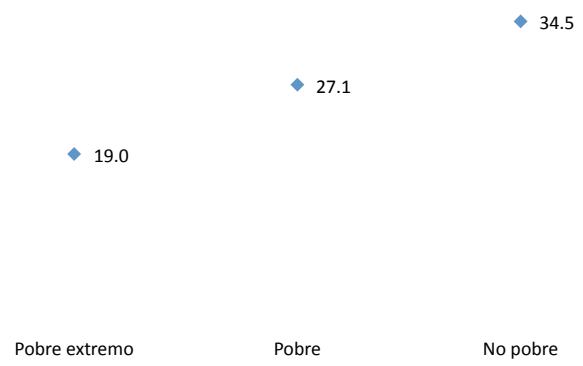
Diferencias aparecen también en función del nivel socioeconómico de los jóvenes, donde existe una relación indirecta entre el nivel de pobreza y la proporción de jóvenes que consiguen trabajo. Se observa que a mayor pobreza en la escala socioeconómica elaborada, menor es la proporción de jóvenes que consiguen trabajo. Así uno de cada cinco del nivel de pobreza extrema consigue trabajo, uno de cada cuatro del nivel pobre y uno de cada tres del nivel no pobre. Ahora bien en términos absolutos la

[4] El salario mensual promedio ha sido estimado con un N= 241.

condición de pobreza tiene más jóvenes empleados (222), seguido por la condición de no pobre (38) y en último lugar la condición de pobreza extrema con (31). Al momento de interpretar estas diferencias hay que considerar que la forma en que se construyo la escala socioeconómica tiene un sesgo de ruralidad y urbanidad, donde la condición de pobreza extrema es más prevalente en las zonas del interior del país y la condición de pobreza y no pobreza tiende a presentarse más en el AMSS. Esto permite atribuir a que en las condiciones actuales las posibilidades de emplearse en las zonas al interior del país y sobre todo en las zonas rurales son mucho más difíciles que en el caso de las zonas urbanas del AMSS y por tanto las diferencias que aparecen en los diferentes niveles de pobreza.

Esto también se puede explicar a partir de lo que los jóvenes expresaron en los grupos focales, donde manifestaron que para completar los procesos de aplicación con algunos empleadores es necesario entregar exámenes médicos u otro tipo de documentación que les hace incurrir en gastos. Ante la falta de recursos para poder sufragar estos costos, algunos jóvenes desisten del proceso de aplicación y por ende se cierra la posibilidad a una contratación laboral. Una joven en condición de no insertada lo manifestaba así: "Yo he ido a tres entrevistas y en una de ellas estuve casi a punto de conseguir el trabajo, pero me pedían muchos documentos y no contaba con el dinero para sacar los papeles. Entonces hablé con la señora del lugar y le pregunté si me podía esperar y me dijo que no". (Joven de sede San Ramón, Fundación Quetzalcoatl).

Grafico 4.1
Tasa porcentual de jóvenes empleados por condición socioeconómica



Estos resultados demográficos probarían que al interior del programa se reproducirían las mismas condiciones de ventaja o desventaja para los jóvenes en función de su nivel educativo y de su nivel socioeconómico. Esto implica que las expectativas de empleabilidad deberían ser ajustadas a condiciones laborales reales en las que el Programa se enmarca y por tanto podrían ser ponderadas de forma diferencial los puestos laborales conseguidos, ya que dadas las condiciones educativas y socioeconómicas de los jóvenes reducen o aumentan las posibilidades de obtener un empleo.

Por otra parte y relacionado con las sedes de formación es posible observar que las sedes de Soyapango y Mejicanos tienen en frecuencias absolutas la mayor cantidad de jóvenes empleados con 91 y 82 jóvenes respectivamente. En términos relativos, la tasa más alta de empleo la obtiene San Ramón con más de la mitad de sus jóvenes empleados (56.4%), que en frecuencias absolutas es igual a 22 jóvenes en condición de empleo. Vistos en función de socios se observa que las cuotas laborales de una

promoción a otra para el caso de Fe y Alegría se han mantenido sin cambios significativos, mientras que para el caso de Quetzalcoatl la tasa de empleo incrementó sustancialmente de la primera a la segunda promoción, pasando de un 19.8% para la promoción 1, al 56.8% para la promoción 2, aunque habría que matizar que en términos absolutos se incrementaron únicamente 5 nuevos jóvenes empleados de una promoción a la siguiente.

En el caso del empleo es importante considerar que las oportunidades laborales en parte depende de la formación que el joven tenga y sus condiciones socioeconómicos, pero por otra parte depende de las condiciones laborales existentes en el mercado salvadoreño. En este sentido hay que considerar que al margen de la cantidad de jóvenes que se vinculen al programa o que se integren a una sede, la hipotética cantidad de oportunidades laborales está intacta, en este sentido las frecuencias relativas no tienen tanta relevancia y cobran mayor relevancia las frecuencias absolutas, dado que este es el indicador de oportunidades laborales logradas. Es decir que si se existiesen 10 hipotéticas plazas para una sede particular que tiene 20 jóvenes, si consigue emplear 5 de ellos tendría una tasa de empleo del 25%. Sin embargo si la misma sede tuviera una población de 40 jóvenes y de las mismas 10 hipotéticas plazas consigue las 10, tendría una tasa de empleo igual al 25%, pero en términos prácticos consiguió un mayor logro de las 10 posibilidades que tenía.

Hechas estas consideraciones habría que valorar la cantidad de oportunidades logradas donde jóvenes se ubican en un empleo antes de valorar las frecuencias relativas.

Otro elemento crítico en lo relativo al empleo es el tipo de formación vocacional recibida, en el entendido que esta formación brinda las competencias que el joven necesita para insertarse en un campo laboral específico y por tanto tener mejores posibilidades de conseguir un trabajo en dicho campo. Ahora para hacer una comparación más equitativa entre los cursos estos los podemos dividir entre cursos grandes, es decir, aquellos que atienden a más de 100 jóvenes, cursos medianos entre 25 y 100 jóvenes y cursos pequeños de menos de 24 jóvenes.

Con respecto a los cursos grandes, Estética y Belleza es el curso en el cual hubo la mayor cantidad de jóvenes que se emplearon, con 53; le sigue el curso de Cocina con 46; y con resultados muy similares— 35 y 34 jóvenes respectivamente— están los cursos de Mantenimiento de computadoras y Computación básica/Operador de Software. Para el caso de los cursos medianos el de Asistente Administrativo tiene el mayor número con 31 jóvenes, administrador de negocios con 24 jóvenes y Bar Tender con 16. Y en el caso de los cursos pequeños, Artes Visuales y Vendedor de Mostrador muestran los resultados más altos, con 8 y 6 jóvenes empleados respectivamente.

En los cuadros 4.2 y 4.3 se presentan los resultados de la inserción del programa, tanto por sede como por curso vocacional. En ambos cuadros se representa el número de jóvenes que están en la condición ya se de estudio, autoempleo o empleo y el porcentaje que ese número representa del total de jóvenes que aparecen registrados en la ficha respectiva. Es importante notar que el número de jóvenes y sus porcentajes de estudio, autoempleo y empleo no pueden ser sumados, dado que las categorías no son excluyentes. Hay varios casos donde un mismo joven puede estar estudiando y empleado ya sea de forma propia o por alguien más. Es por eso que el número de jóvenes insertados en no todos los casos coincide con la suma de jóvenes en condición de estudio, de autoempleo y empleo.

Cuadro 4.2
Número y porcentaje de jóvenes por tipo de salida del Programa, según sede y promoción.

Sedes	Tipo de salida del Programa							
	Estudio		Autoempleo		Empleo		Insertado (estudio, autoempleo o empleo)	
	Promoción							
	I	II	I	II	I	II	I	II
Cuscatancingo	7 (16.7%)	-	5 (11.9%)	-	6 (14.3%)	-	16 (38.1%)	-
Jiquilisco	7 (8.1%)	-	5 (5.9%)	-	17 (19.8%)	-	27 (31.4%)	-
San Ramón	-	13 (33.3%)	-	3 (7.7%)	-	22 (56.4%)	-	31 (79.5%)
Mejicanos	21 (20.2%)	18 (12.3%)	7 (6.7%)	26 (17.8%)	39 (37.5%)	42 (28.8%)	53 (51.0%)	75 (51.4%)
Santa Ana	14 (13.6%)	15 (9.7%)	11 (10.7%)	17 (11.0%)	24 (23.3%)	46 (29.7%)	45 (43.7%)	68 (43.9%)
Soyapango	22 (14.2%)	22 (15.4%)	19 (12.3%)	22 (14.7%)	44 (28.2%)	48 (32.0%)	74 (47.4%)	77 (51.3%)
Usulután	15 (27.8%)	9 (6.7%)	7 (13.0%)	27 (20.3%)	12 (22.2%)	10 (7.5%)	31 (57.4%)	39 (29.1%)
Total	87 (16.0%)	77 (12.5%)	54 (9.9%)	95 (15.3%)	142 (26.1%)	168 (26.9%)	246 (45.1%)	290 (46.5%)

Cuadro 4.3
Jóvenes por curso vocacional y por tipo de salida del programa

Curso vocacional	Regreso a estudios	Autoempleo	Empleo	Total de participantes
Administración de negocios	3 (6.3%)	0 (0.0%)	24 (50.0%)	48 (100%)
Artes Visuales	1 (8.3%)	2 (16.7%)	8 (66.7%)	12 (100%)
Asistente Administrativo	3 (3.6%)	12 (14.1%)	31 (36.5%)	85 (100%)
Bar Tender	6 (15.0%)	1 (2.6%)	16 (40.0%)	40 (100%)
Cocina	21 (10.7%)	25 (12.8%)	46 (23.4%)	197 (100%)
Computación Básica/Operador de Software	21 (16.5%)	17 (12.9%)	34 (25.8%)	132 (100%)
Computación/ Inglés	4 (40.0%)	0 (0.0%)	6 (60.0%)	10 (100%)
Construcción	1 (50.0%)	0 (0.0%)	2 (100.0%)	2 (100%)
Corte y Confección	2 (14.3%)	1 (7.1%)	0 (0.0%)	14 (100%)
Ejecutivo de Crédito Solidario	0 (0.0%)	0 (0.0%)	1 (6.7%)	15 (100%)
Esteticismo	7 (63.6%)	1 (9.1%)	3 (27.3%)	11 (100%)
Inglés Intermedio	15 (32.6%)	5 (10.9%)	9 (19.6%)	46 (100%)
Manejo	0 (0.0%)	1 (8.3%)	3 (25.0%)	12 (100%)
Mantenimiento de computadoras	25 (25.5%)	14 (14.3%)	35 (35.7%)	98 (100%)
Mecánica automotriz	2 (4.7%)	3 (7.1%)	5 (11.6%)	43 (100%)
Panadería	15 (13.5%)	23 (20.9%)	20 (18.0%)	111 (100%)
Pastelería/Repostería	5 (11.9%)	9 (21.4%)	6 (14.3%)	42 (100%)
Servicio de Estética y Belleza	26 (12.3%)	35 (16.6%)	53 (25.1%)	211 (100%)
Uñas acrilicas	0 (0.0%)	0 (0.0%)	0 (0.0%)	9 (100%)
Vendedor de mostrador	7 (33.3%)	0 (0.0%)	7 (33.3%)	21 (100%)
Total	164 (14.2%)	149 (12.9%)	309 (26.7%)	1159 (100%)

A manera de resumen de esta sección, los resultados muestran que en las promociones I y II se insertaron a un total de 536 jóvenes, equivalente al 45% de los jóvenes de los beneficiarios. Una cuarta parte de los jóvenes (26.7%) consiguió insertarse en un empleo, una décima parte (12.9%) lo hizo a través de un negocio propio y un 14.2% retomo sus estudios. En cuanto al empleo, las oportunidades laborales obtenidas fueron logradas en una mayor proporción por aquellos estudiantes que tienen mejor nivel educativo y en particular el bachillerato completo. Este grupo duplicó en proporción a aquellos que no lo tienen. También la condición socioeconómica de los jóvenes marcó una diferencia entre quienes lograron un empleo y aquellos que no, ya que el porcentaje de jóvenes que consiguió empleo del grupo clasificado como pobre extremo estuvo quince puntos debajo de aquellos jóvenes que se clasificaron como no pobres. Estos resultados evidencian que aun dentro del programa se imponen condiciones estructurales de desigualdad en cuanto al acceso al empleo.

V. RESULTADOS DEL PROGRAMA Y CONDICIÓN DE RIESGO

V.1 Condición de riesgo de los jóvenes y consecución de empelo.

Cuando se comparan de manera aislada los índices de riesgo y protección de aquellos jóvenes que han conseguido empleo y aquellos que no lo han hecho, no se observan diferencias significativas entre unos y otros; sin embargo cuando se incorporan la variable sexo se observan interacciones que muestran diferencias significativas entre hombres y mujeres en sus niveles de riesgo, según si están empleados o no.

Así en el caso del nivel de riesgo comunitario se observa que el nivel de riesgo comunitario reportado es mayor para aquellas mujeres que no se emplearon al final del Programa que para aquellas que sí se emplearon. Por su parte para los hombres el patrón observado es el inverso, aquellos hombres que se emplearon al final del programa reportan una media mayor que aquellos que no se emplearon. Estos resultados muestran que la condición de riesgo comunitario se comporta diferente para hombres y mujeres.

Una interpretación de estos resultados sugiere que las condiciones de riesgo comunitarios estarían afectando más a las mujeres que a los hombres, probablemente debido a que estas podrían sentirse en condiciones de mayor vulnerabilidad al momento de transitar y desplazar por sus zonas de residencia. No es poco frecuente que los horarios laborales exijan a los jóvenes entrar y salir de sus centros de trabajo en horas nocturnas donde el transporte y la presencia de personas puede ser escaso, por lo que en mayor medida las jóvenes deciden no aceptar este tipo de opciones laborales, mientras que los jóvenes podrían evaluar su condición como menos vulnerable.

Por otra parte, el índice relacionado con el riesgo en la red de amigos muestra una interacción similar a la anteriormente descrita. Aquellas mujeres que se han empleado al final del Programa tienen una media menor que las que no se han empleado; mientras que para los hombres, aquellos que se han empleado tienen una media mayor que los que no lo han hecho. Es notorio que la condición de riesgo en la red de amigos es significativamente mayor entre los hombres que en las mujeres.

Estos resultados sugieren que a pesar de que los jóvenes hombres observan en sus amigos prácticas de riesgo social, los participantes del Programa estarían aprovechando la oportunidad de emplearse, aun cuando sus pares no lo validen o estén haciendo lo mismo. Es más podría considerarse que los jóvenes verían en la consuecución de un empleo la posibilidad de tomar distancia de dinámicas que los pondrían en una condición de mayor vulnerabilidad. También hay que mencionar que los jóvenes que en menor riesgo de su red de amigos se ubican en zonas al interior del país donde los riesgos asociados a las redes de jóvenes tienen menor prevalencia que las zonas urbanas de San Salvador y que también a la vez son zonas donde las posibilidades de empleo son menores.

Ahora bien estos resultados evidenciarían que el Programa está brindando oportunidades de empleo para aquellos jóvenes que proceden de áreas de riesgo comunitario, así como también jóvenes que perciben prácticas de riesgo en su red de amigos, y que probablemente fuera del Programa este tipo de oportunidades serían más escasas.

V.2 Resultados del Programa en la perspectiva de los jóvenes.

Los jóvenes hacen una valoración muy positiva del Programa, tanto en la opinión recogida a través de la ficha de egreso, en donde casi la totalidad de los jóvenes (97.6%) opina que la calidad de la formación fue muy buena o buena, así como en los grupos focales realizados con jóvenes participantes.

Consultados sobre sus instructores, casi la totalidad de los jóvenes (98.8%) opinó que sus instructores dominaban los temas de manera buena o muy buena. Un porcentaje alto (85.8%) manifestó que la capacidad de sus instructores para resolver situaciones de conflicto fue buena o muy buena.

Al margen de sus instructores y consultados sobre la percepción que tenían de la utilidad de la formación recibida, casi la totalidad (97%) piensa que la formación recibida en el Programa prepara para el trabajo y para la vida de forma buena o muy buena.

Los jóvenes valoran la formación brindada no solo en el aspecto técnico sino en sus competencias relacionales y laborales, referido sobre todo al tema de mejorar su desempeño al momento de buscar un trabajo. Para los jóvenes reviste una gran importancia la convivencia y las relaciones que se generan a lo largo de su formación en el Programa y desde su punto de vista es un elemento crucial. En este sentido las dinámicas de integración que les permiten conocerse y generar vínculos positivos entre unos y otros es algo que les resultó motivante. De esta forma lo expresaba un joven, al preguntarle sobre como fueron sus inicios en el Programa: *"Pues prácticamente como todo principio, bien así, bien como quien dice para qué estoy aquí… pero cuando uno empieza a convivir con los demás, sabiendo las experiencias de otros, dice uno la hice al estar aquí… Lo sentí como muy aburrido, como no me llevaba mucho con las personas nuevas, pero de ahí comenzamos a convivir más. Se hacían grupos, que para cualquier cosa, que grupo de limpieza, que grupo para chiste, para hacer mejor las dinámicas, entonces se comenzó a convivir más y fue bonita la experiencia". (Joven empleado de la sede de Fe y Alegría Soyapango)*.

Por otra parte en lo relacionado con las habilidades para el trabajo fue recurrente la referencia a la utilidad que encontraron en el adiestramiento recibido sobre todo al momento de las entrevistas. Ellos opinan que esto los pone en una mejor condición personal y actitudinal, dado que las prácticas les han permitido conseguir un poco más de confianza en sí mismos, la cual la pueden reflejar de mejor forma frente al empleador. Un joven que se empleo luego de participar en el Programa respondía esto al consultarle sobre que era lo que más le había gustado del Programa: *"Bueno, al menos en mi caso habilidades para el trabajo, por que si no fuera por el profesor Nico no estuviera trabajando. Él nos enseñó como comportarnos en una entrevista, como vestirnos, como hablar, como llegar cuando alguien nos va a entrevistar". (Joven empleado de la sede de Fe y Alegría Soyapango)*

Hay que mencionar que para otros jóvenes el Programa representó la oportunidad de experimentar procesos de acompañamiento personal, que en otros contextos, ya sea en la familia o con sus pares, no han experimentado. En este sentido, muchos opinan que espacios generados en la formación de habilidades para la vida les permitieron realizar procesos de autoexamen y autoconocimiento que creen que les han ayudado tanto fuera como dentro del Programa. Más aun, algunos jóvenes han encontrado muy constructiva las relaciones establecidas con los formadores y el personal del Programa, fueran estos psicólogos, instructores o coordinadores de sede. Una joven que estaba en proceso de iniciar su propio negocio expresaba esto al respecto de lo que más le había gustado del Programa: *"Aquí lo que más me gusto es que lo saben ver a uno desde otra perspectiva no solo cómo aparento ser, sino desde adentro. Y ellos, los instructores me ayudaron a ir sacando nuestras buenas cualidades y a ir desechando*

un poco las malas. La coordinadora dijo ciertas cosas que me dieron a entender que esas actitudes de "solo yo existo" no funcionaban, aquí no iban a funcionar ni la apatía ni cosas así". *(Joven en condición de autoempleo, sede de Fe y Alegría Santa Ana)*

Consultados sobre que aspectos no les han permitido conseguir un empleo, estos han esbozado diferentes razones, algunas atribuidas al empleador y otras a condiciones personales o familiares. En cuanto al empleador, como fue mencionado antes, algunos procesos implican conseguir documentación o exámenes médicos que los jóvenes no tienen a disposición y que requieren de estos algunos gastos para lo cual no cuentan con los recursos económicos. Además mencionan que muchas veces conseguir el primer trabajo les resulta difícil dada su falta de experiencia y esta se vuelve en un requisito indispensable para muchos puestos. Vale mencionar que para muchos casos no tienen el perfil, en términos de competencias o educación para poder conseguir la plaza.

Pero hay otras razones menos evidentes y que se relacionan con la condiciones particulares de los jóvenes en sus entornos más cercanos. Para las jóvenes que ya son madres, el hecho del cuido de sus hijos se vuelve en algo crítico para poder aplicar a un trabajo, ya que para muchas el tema de horarios, que en ocasiones son de doce horas o más, y desplazamientos se vuelve problemático. Estas condiciones y el pago ofertado muchas veces no llenan las expectativas de los jóvenes, haciendo que estas oportunidades no resulten atractivas para los beneficiarios. A manera de ejemplo una joven mencionaba: *"La gestora de empleo conseguía trabajo, pero los trabajos eran demasiado pesados. Yo podría trabajar 'pesadisimamente' pero por mi bebé yo tengo que tener cierto tiempo para ella. Entonces me consiguió uno en CLARO que era de 7 de la mañana a veces hasta las 10 de la noche o las 9 de la noche y de ahí otra vez al día siguiente… " (Joven no insertada, San Salvador).*

En este sentido ellos expresan que les gustaría trabajar en trabajos con condiciones más estables y para algunos no renuncian a las posibilidades de continuar con su educación más allá del bachillerato es decir en la universidad.

En cuanto a mejoras en el Programa, los jóvenes creen que en ocasiones no han sido claros los procesos que se han seguido para la aplicación a los trabajos, en opinión de ellos muchas veces no todos han tenido las mismas oportunidades de aplicar a trabajos. Opinan que habría que mejorar en la organización de los componentes del Programa, un joven lo decía de la siguiente manera: *"Organizarse mejor, por que la persona que conseguía los contactos para los empleos, entrevistas o cosas así no hubo mucha organización. Deberían de organizarse bien, quienes iban a ir, cositas así… cuando nos iban a empezar a enviar a prácticas, supuestamente habían dicho que también no s iban a dar viáticos para ir y todos eso y al final resultó que no se dio." (Joven empleado, San Salvador)*

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En términos demográficos hay dos elementos importantes a resaltar, uno es la disparidad en términos de género en la participación del programa. La proporción de mujeres sigue siendo más alta que la de los hombres. Segundo, en términos educativos es posible advertir que los jóvenes hombres, es decir, aquellos menores tienen un mayor rezago educativo. Dado que es probable que por su menor edad hayan abandonado recientemente el sistema educativo, estos tendrían mayores posibilidades de reincorporarse. Esto podría ser un elemento prioritario de cara a mejorar sus perspectivas laborales. Es notorio las disparidades entre aquellos que han conseguido un bachillerato y los otros que no lo han hecho en la consecución de un empleo, dado que los primeros casi duplican en número a los segundos en cuanto a puestos laborales obtenidos. En términos de pobreza también sucede algo similar, donde los jóvenes calificados como los más pobres del Programa—atendiendo a la calidad de vivienda y su percepción de pobreza—son los que en menor número se han conseguido insertar en términos de pobreza.

Relacionado con ello, se ha encontrado que el índice en el riesgo de amigos es mayor en aquellos que no terminan el bachillerato que aquellos que sí lo terminan. Esto sugiere que la posibilidad de acompañar a los jóvenes y darles soporte en su proceso de reingreso al sistema educativo y finalización del nivel medio, podría ser una forma de reducir la vulnerabilidad entre sus pares.

Por otra parte y relacionado con la formación, vale la pena resaltar la efectividad de los ajustes realizados relacionados con el número de deserciones, dado que los resultados muestran que estas se redujeron a la mitad de la primera a la segunda promoción.

En lo relativo a la formación vocacional hay cursos que han gozado de mucha demanda entre los jóvenes, ahora bien esta demanda ha tenido un sesgo en términos de género. Como puede anticiparse la formación en el área de estética y belleza ha sido mucho más popular entre las mujeres, mientras que otras como el área de mecánica automotriz entre los hombres. De cara a incrementar la participación de jóvenes hombres en el Programa este es un elemento a considerar. Si bien cursos como el de mecánica automotriz es atractivo para los jóvenes hombres, este curso en particular no ha generado colocaciones laborales numerosas, sino más bien escasas. A este respecto el área de informática y computadoras tiene el potencial de atraer a más jóvenes hombres y a la vez generar un mayor número de puestos laborales.

Siempre relacionado con los cursos vocacionales, hay unos que tienen una clara vocación de generación de autoempleo, tal es el caso de los cursos relacionados con la preparación de alimentos y panadería—cocina, panadería y pastelería—y aquellos relacionados con estética y belleza. De cara a potenciar el componente de autoempleo, podría integrarse la formación emprendedora con la formación vocacional en estos cursos, de manera que los jóvenes reciban un curso articulado y les prepare para poner sus propios negocios en estas áreas.

De manera global los resultados muestran que el 45.6% de los participantes del Programa han tenido una salida esperada del Programa, es decir se han incorporado al sistema educativo (14.1%), han generado una iniciativa de autoempleo (12.8%) o han conseguido un empleo (26.4%). Cotejando estos con las metas planteadas para el programa se observa que hay un rezago considerable en el tema del empleo y autoempleo, donde de manera combinada solo cubrirían una tercera parte de los Participantes, teniendo como meta cubrir a la mitad de los participantes.

Siempre en el tema del empleo se observa que en términos generales se han conseguido empleo para cerca de 310 jóvenes, de unos cerca de 1175 participantes; con un aumento del 15% en la cantidad de empleos de la promoción I para la promoción II. Si bien esto refleja una mejora en la gestión del empleo de una promoción para la siguiente, el rezago de la cantidad de jóvenes que no se han empleado en la promoción I y II es considerable.

También pareciera que la gestión de empleo tiene un techo en la generación de oportunidades en las sedes. En términos absolutos la sede que más colocaciones ha generado para los jóvenes de una promoción ha sido 48. Se necesitaría que todas las sedes produjeran esté número de colocaciones para acercar la cantidad de empleos mucho más cerca de la meta originalmente planteada. En este sentido habría que considerar que un solo gestor de empleo es capaz de generar un número limitado de oportunidades, las cuales pueden ser independientes de la cantidad de jóvenes inscritos en el Programa, por lo que podría pensarse en buscar nuevas estrategias de trabajo conjunto entre todos los gestores para potenciar su trabajo.

Sobre quienes se están beneficiando de las oportunidades laborales se observa que si bien son aquellos con mejor educación y en condiciones de menor pobreza—estimada a través de la vivienda—son los que más empleos consiguen en términos porcentuales, el Programa si esta generando oportunidades para aquellos jóvenes hombres en condiciones de riesgo comunitario y riesgo en su red de amigos. En otras palabras, si bien el Programa no consigue nivelar las desventajas educativas y económicas de todos los participantes, si consigue mejorar las posibilidades de empleo de muchos que condiciones de riesgo social.

Desde la perspectiva de los jóvenes el Programa Jóvenes Constructores también les ha permitido generar otros procesos tanto a nivel personal como relacional los cuales valoran muy positivamente. En opinión de los jóvenes las relaciones generadas con los instructores, así como el acompañamiento que estos brindan en sus prácticas y en algunos casos a nivel personal le dan un valor mayor a su participación en el Programa. En este sentido los jóvenes perciben al Programa como una oportunidad de mejorar no solo sus condiciones económicas, sino que también a nivel personal.

RECOMENDACIONES.

De cara a la mejora en el aspecto educativo, se recomienda que este componente se focalice entre aquellos jóvenes con mayor rezago educativo, es decir jóvenes menores y hombres, para que mejoren sus posibilidades de encontrar un empleo digno. En este sentido podría hacerse parte del plan de formación de los jóvenes en el Programa su inscripción en alguna modalidad de estudios ofrecida por el Ministerio de Educación, a través de sus Programa de educación acelerada o flexible y desde el programa brindar estrategias de apoyo y monitoreo, como podrían ser tutorías académicas.

Por otra parte en el caso del autoempleo, una de las recomendaciones es que la formación vocacional en los cursos identificados como aquellos que más autoempleo generan se articulen con la formación en emprendedurismo de manera que esta pueda ser aplicada de forma específica en estas áreas de negocio. Adicionalmente se recomienda buscar estrategias que permitan monitorear y asesorar a los jóvenes en sus procesos de formación de iniciativas de negocios, ya que estos demandan una asitencia técnica cercana para sacarle el máximo provecho a los capitales semilla recibidos.

En cuanto a la gestión de empleo, se recomienda que los esfuerzos se prioricen para aquellos jóvenes en mayor condición de vulnerabilidad, ya sea por su rezago educativo, por la carencia de recursos

económicos o por su situación de mayor riesgo en sus zonas de residencia o en sus redes de amigos. Estas poblaciones pueden encontrar muchas más dificultades para conseguir un empleo fuera del contexto del Programa, por lo que este puede representar una oportunidad valiosa para ello. Para este grupo la gestión deberá ser mucho más cercana, talvez a través de estrategias de acompañamiento personalizadas que permitan orientar al joven en el proceso de búsqueda de un trabajo.

En línea con lo anterior, el directorio del Programa debería de ponderar de forma diferencial los empleos conseguidos, dado que obtener un empleo para estos jóvenes identificados en condición de mayor vulnerabilidad demanda de los gestores de empleo un esfuerzo mucho más prolongado e intenso. Es por ello que la valoración de estas oportunidades conseguidas y logradas debe tener una ponderación mayor que aquellas oportunidades generadas para jóvenes, que aun en condiciones de riesgo, tienen mayores posibilidades de obtener un empleo dada su ventaja educativa o económica.

También de la experiencia del Programa de Jóvenes Constructores se puede recomendar a las entidades gurbernamentales o no gubernamentales, que la gestión de empleo para este tipo de población requiere analizar y subsanar muchas condiciones particulares y especiales, como pueden ser la maternidad, la falta de experiencia, la inhabilidad para desempeñarse en una entrevista de trabajo, etc. En este sentido la formación articulada entre diferentes áreas, vocacional, laboral y personal, prueban ser una estrategia que mejora las posibilidades de generar empleo en esta población, más allá que simplemente formar en un oficio y la creación de bolsas de trabajo.

ANEXOS

Anexo Metodológico para elaboración de índices de riesgo y eficacia escolar.

Estos índices están elaborados en base a la combinación de diferentes preguntas que exploran las áreas del índice en cuestión. La selección de las preguntas atendió a criterios de compatibilidad y homogeneidad, es decir se seleccionaron aquellas preguntas que más se relacionaban entre sí y que por tanto sugerían estar midiendo lo mismo. (En el cuadro A.1 se muestra la lista de preguntas utilizadas para cada uno de los índices).

A cada una de las respuestas se les dio un valor numérico entre 1 y 4, asignando el valor mayor a aquella respuesta que denotará mayor intensidad en el área explorada y 1 a la respuesta de menor intensidad. Una vez asignado el valor a cada respuesta, se sumaron todos los valores correspondientes a cada respuesta indicada por pregunta del índice respectivo, lo que generó un total por grupo de preguntas. Este total se transformó en una escala de 0 a 5, dónde cinco representaba el valor máximo que un sujeto podría obtener en el índice y cero la ausencia.

Cuadro A.1
Preguntas para cada índice y valor de cada respuesta.

ÍNDICES	RESPUESTAS			
Riesgo comunitario	**¡Sí!**	**si**	**no**	**¡No!**
¿Te gusta tu comunidad, barrio o colonia?	1	2	3	4
¿Te sientes seguro/a en tu comunidad, barrio o colonia?	1	2	3	4
¿Conoces personas que toman alcohol y consuman drogas en tu comunidad, barrio o colonia?	4	3	2	1
¿Se consigue con facilidad alcohol y drogas en tu comunidad, barrio o colonia?	4	3	2	1
¿Bastantes jóvenes de tu comunidad, barrio o colonia están en una pandilla?	4	3	2	1
Riesgo familiar				
¿Te gustaría ser como es o era tu papá?	1	2	3	4
¿Te llevas bien con tu papá?	1	2	3	4
¿Te gustaría ser como es o era tu mamá?	1	2	3	4
¿Te llevas bien con tu mamá?	1	2	3	4
¿Saben tus padres dónde y con quién estás cuando estás fuera de casa?	1	2	3	4
¿Las reglas de tu casa son claras?	1	2	3	4
Riesgo red de amigos				
¿Tus amigos o amigas se meten en problemas con las demás personas?	4	3	2	1
¿Tus amigos o amigas toman cerveza o alcohol?	4	3	2	1
¿Alguno/a de tus amigos/as pertenece a una pandilla?	4	3	2	1
¿Alguno/a de tus amigos/as consumen drogas?	4	3	2	1
Eficacia escolar				
¿En la escuela hacías actividades por tu propia iniciativa?	4	3	2	1
¿Cuándo te asignaban una tarea, te mantenías trabajando hasta que terminarás?	4	3	2	1
¿Te gustaba recibir clases?	4	3	2	1
¿Te llevabas bien con las y los docentes en la escuela?	4	3	2	1

Una vez En el Cuadro 2.1 se proporcionan la información descriptiva de cada uno de los índices. En ellos se observa que el número de preguntas para constituir cada uno es variable, esto obedece a que en el índice solo se incluyeron a aquellas preguntas que tenían una mayor correlación entre sí. Los índices de confiabilidad de los diferentes índices son moderados, siendo el más homogéneo el índice de red de amigos y el menos el de eficacia escolar. Los índices de riesgo, en promedio, han tendido a inclinarse más al cero, es decir hacia una intensidad baja; mientras que el de eficacia escolar ha tendido más hacia el cinco, evidenciando una intensidad más alta.

Originalmente se había planteado un índices adicional relacionado con la eficacia personal, pero este no fue incluido en el análisis dada la poca variabilidad que tenían sus preguntas constituyentes.

Cuadro 2.1
Descriptivos de los Índices calculados

Índice	Número de preguntas incluidas	N	Fiabilidad (Alfa)	Media	DE
1. Riesgo comunitario	5	1076	.638	2.08	1.05
2. Riesgo familiar	6	911	.621	1.13	.88
3. Riesgo red de amigos	4	1069	.741	0.76	.95
4.Eficacia escolar	4	1070	.542	4.06	.80

FUENTES CONSULTADAS EN LOS GRUPOS FOCALES.

Grupos focal	Número de grupos focales	Lugar	Número de participantes
Jóvenes no insertados	1	San Salvador	13
Jóvenes empleados	1	San Salvador	7
Jóvenes autoempleados	1	San Salvador	4
Jovenes que estudian	1	San Salvador	9
Jóvenes insertados	1	Santa Ana	5
Jovenes no insertados	1	Santa Ana	8
Jovenes insertados	1	Usulután	6
Jovenes no insertados	1	Usulután	15
Totales	8	-	67

ANEXO ESTADÍSTICO.

CUADRO	CONTENIDO
1	Indicadores sociodemográficos por sede
2	Estructura familiar por sede
3	Indicadores de migración por sede
4	Indicadores socioeconómicos por sede
5	Preguntas relacionadas con riesgo comunitario por sede
6	Preguntas relacionadas con riesgo familiar por sede
7	Preguntas relacionadas con riesgo en la red de amigos por sede
8	Preguntas relacionadas con eficacia escolar por sede
9	Tipo de Programa por promoción y sede
10	Área de formación resultado por sede
11	Opciones vocacionales por sede
12	Aprobados en formación por sede
13	Opinión de los jóvenes de la calidad de la información
14	Condición de empleo, autoempleo y estudio por sede
15	Factores sociodemográficos por condición de empleo, autoempleo y estudio
16	Estructura familiar por condición de empleo, autoempleo y estudio
17	Indicadores de migración por condición de empleo, autoempleo y estudio
18	Indicadores socioeconómicos por condición de empleo, autoempleo y estudio
19	Indicadores de riesgos comunitario por condición de empleo, autoempleo y estudio
20	Indicadores de riesgos familiar por condición de empleo, autoempleo y estudio
21	Indicadores de riesgos red de amigos por condición de empleo, autoempleo y estudio
22	Indicadores de eficacia escolar por condición de empleo, autoempleo y estudio

Cuadro 1

Indicadores socio demográficos		SEDE								
		Cuscatancingo	Jiquilisco		San Ramón	Mejicanos	Sta. Ana	Soyapango	Usulután	Total	
%		**3.6**	**7.4**		**3.3**	**21.4**	**22.1**	**26.2**	**16.1**	**100.0**	
N		**42**	**86**		**39**	**250**	**258**	**306**	**188**		**1169**
Genero	Mujeres	45.2	34.9	30	43.6	62.4	79.8	68.6	60.6	64.3	752
	Hombres	54.8	65.1	56	56.4	37.6	20.2	31.4	39.4	35.7	417
		100.0	**100.0**	**86**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1169**
Edad		**20.19**	**19.58**		**19.72**	**20.22**	**19.76**	**20.47**	**20.49**	**20.16**	
	17 años o menos	26.2	27.9	24	12.8	19.2	12.0	21.6	14.4	18.1	212
	18 a 25 años	61.9	70.9	61	82.1	77.2	83.7	70.9	80.3	76.6	896
	26 años ó más	11.9	1.2	1	5.1	3.6	4.3	7.5	5.3	5.2	61
		100.0	**100.0**	**86**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1169**
Escolaridad	Bachillerato completo	41.5	23.3	20	45.9	51.4	41.8	61.6	67.2	51.9	596
	Sin bachillerato	58.5	76.7	66	54.1	48.6	58.2	38.4	32.8	48.1	553
		100.0	**100.0**	**86**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1149**

Cuadro 1

Cuadro 2

Estructura familiar		SEDE								
		Cuscatancingo	Jiquilisco	San Ramón	Mejicanos	Sta. Ana	Soyapango	Usulután	Total	
%		**3.6**	**7.4**	**3.3**	**21.4**	**22.1**	**26.2**	**16.1**	**100.0**	
N		**42**	**86**	**39**	**250**	**258**	**306**	**188**		**1169**
Estado civil	Casado(a)/Acompañado(a)	19.0	20.0	12.8	22.9	13.5	13.7	10.1	15.7	179
	Soltero(a)	81.0	80.0	87.2	77.1	86.5	86.3	89.9	84.3	958
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1137**
Mujer con hijos	SÍ	26.3	40.0	35.3	34.8	16.7	16.3	23.9	23.1	171
	No	73.7	60.0	64.7	65.2	83.3	83.7	76.1	76.9	570
Hombre con hijos	SÍ	4.3	18.2	9.1	9.6	4.0	5.2	5.6	8.0	33
	No	95.7	81.8	90.9	90.4	96.0	94.8	94.4	92.0	379
Estructura de hogar	Biparental	33.3	37.2	25.6	20.8	44.6	37.3	41.0	35.4	414
	Solo madre	33.3	27.9	46.2	44.8	33.3	36.6	30.9	36.3	424
	Solo padre	4.8	3.5	2.6	3.2	4.7	2.6	2.7	3.3	39
	Parental ausente	28.6	31.4	25.6	31.2	17.4	23.5	25.5	25.0	292
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1169**
Hogar sin adulto	Hogar independiente (casados)	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	128
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**128**

Cuadro 2

Cuadro 3

Indicadores de migración		SEDE								
		Cuscatancingo	Jiquilisco	San Ramón	Mejicanos	Sta. Ana	Soyapango	Usulután	Total	
%		**3.6**	**7.4**	**3.3**	**21.4**	**22.1**	**26.2**	**16.1**	**100.0**	
N		**42**	**86**	**39**	**250**	**258**	**306**	**188**		**1169**
Familiar en EE.UU. Madres(%)	No	97.6	89.5	97.4	95.2	97.3	96.7	93.6	95.6	1117
	Si	2.4	10.5	2.6	4.8	2.7	3.3	6.4	4.4	52
Padres(%)	No	97.6	93.0	97.4	89.2	93.8	93.8	88.8	92.2	1078
	Si	2.4	7.0	2.6	10.8	6.2	6.2	11.2	7.8	91
Hermanos (%)	No	95.2	66.3	89.7	90.0	89.1	90.2	77.7	86.3	1009
	Si	4.8	33.7	10.3	10.0	10.9	9.8	22.3	13.7	160
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1169**
Conyugue (%)	No	100.0	96.5	97.4	99.6	99.6	99.0	97.9	98.9	1156
	Si	.0	3.5	2.6	.4	.4	1.0	2.1	1.1	13
Recepción de remesas	No recibe	87.2	54.2	78.9	71.8	85.9	72.8	61.1	73.0	828
	Sí recibe	12.8	45.8	21.1	28.2	14.1	27.2	38.9	27.0	307
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1135**

Cuadro 3

Cuadro 4

Indicadores socio-económicos		SEDE								
		Cuscatancingo	Jiquilisco	San Ramón	Mejicanos	Sta. Ana	Soyapango	Usulután	Total	
%		**3.6**	**7.4**	**3.3**	**21.4**	**22.1**	**26.2**	**16.1**	**100.0**	
N		**42**	**86**	**39**	**250**	**258**	**306**	**188**		**1169**
Material de paredes de vivienda	Adobe	2.4	14.0	.0	.8	33.2	4.9	8.6	11.3	131
	Bahareque	2.4	.0	.0	.0	.0	.7	.0	.3	3
	Lámina	21.4	7.0	10.3	7.6	5.9	4.9	2.7	6.3	73
	Ladrillo de barro	16.7	3.5	12.8	3.2	21.1	11.1	40.5	16.0	186
	Ladrillo de bloque	54.8	74.4	76.9	88.0	36.7	78.4	45.9	64.9	755
	Lona, cartón, plástico	2.4	.0	.0	.4	1.6	.0	.5	.6	7
	Madera, tabla o tablón	.0	1.2	.0	.0	1.6	.0	1.6	.7	8
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1163**
Materiales de piso de vivienda	Cemento	26.2	41.2	20.5	22.9	19.8	24.2	19.3	23.4	271
	Cerámica	7.1	2.4	17.9	8.4	8.9	10.8	12.7	9.7	112
	Ladrillo de barro	2.4	2.4	.0	1.2	4.7	6.5	5.5	4.1	48
	Ladrillo de cemento	59.5	36.5	59.0	63.9	43.6	52.9	47.0	51.5	597
	Tierra	4.8	17.6	2.6	3.6	23.0	5.6	15.5	11.3	131
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1159**
Media hacinamiento		3.23	3.30	2.03	2.23	2.60	2.34	2.61	2.50	
Hacinamiento	Hacinado	48.7	61.8	23.1	23.4	32.9	23.2	32.2	30.3	327
	No hacinado	51.3	38.2	76.9	76.6	67.1	76.8	67.8	69.7	753
Tipo de Vivienda	Vivienda Tipo I	69.0	68.2	89.7	90.0	49.0	82.3	70.6	73.5	849
	Vivienda Tipo II	23.8	11.8	7.7	5.2	23.1	5.6	8.3	11.0	127
	Vivienda Tipo III	7.1	20.0	2.6	4.8	27.8	12.1	21.1	15.5	179
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1155**
¿Consideras que tu familia es pobre?	No	4.9	7.3	11.8	27.8	4.4	7.9	3.0	10.8	119
	Si	95.1	92.7	88.2	72.2	95.6	92.1	97.0	89.2	986
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1105**
Pobreza	Pobre extremo	7.3	18.5	2.9	4.1	28.6	11.1	20.4	14.9	163
	Relativa	87.8	75.3	85.3	68.9	67.3	81.7	78.3	75.0	818
	No pobre	4.9	6.2	11.8	27.0	4.1	7.3	1.3	10.1	110
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1091**

Cuadro 4

Cuadro 5

		SEDE								
Riesgo comunitario		Cuscatancingo	Jiquilisco	San Ramón	Mejicanos	Sta. Ana	Soyapango	Usulután	Total	
%		**3.6**	**7.4**	**3.3**	**21.4**	**22.1**	**26.2**	**16.1**	**100.0**	
N		**42**	**86**	**39**	**250**	**258**	**306**	**188**		**1169**
¿Te gusta tu comunidad, barrio o colonia?	!Sí!	45.2	75.0	61.5	50.6	62.7	52.0	73.1	59.1	648
	sí	47.6	22.5	33.3	36.9	24.5	34.4	22.3	30.5	334
	no	2.4	2.5	2.6	4.7	6.0	7.8	2.9	5.2	57
	!No!	4.8	.0	2.6	7.7	6.9	5.8	1.7	5.2	57
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1096**
¿Te sientes seguro/a en tu comunidad, barrio o colonia?	!Sí!	19.5	73.8	48.7	31.8	44.3	34.2	56.6	42.3	461
	sí	43.9	23.8	38.5	34.3	32.2	33.9	33.7	33.4	364
	no	9.8	1.3	7.7	16.3	11.7	18.8	5.7	12.7	138
	!No!	26.8	1.3	5.1	17.6	11.7	13.0	4.0	11.7	127
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1090**
¿Conoces personas que toman alcohol y consuman drogas en tu comunidad, barrio o colonia?	!Sí!	45.2	29.1	51.3	40.1	56.2	42.1	28.7	42.1	459
	sí	40.5	50.6	23.1	31.5	27.5	34.6	49.4	35.7	390
	no	4.8	8.9	17.9	13.8	10.7	10.3	13.2	11.5	126
	!No!	9.5	11.4	7.7	14.7	5.6	13.0	8.6	10.6	116
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1091**
¿Se consigue con facilidad alcohol y drogas en tu comunidad, barrio o colonia?	!Sí!	28.6	8.9	28.2	22.4	29.4	22.2	16.5	22.3	244
	sí	19.0	31.6	33.3	28.4	32.9	30.4	33.0	30.7	335
	no	33.3	39.2	20.5	22.0	18.2	26.3	25.6	24.5	268
	!No!	19.0	20.3	17.9	27.2	19.5	21.2	25.0	22.4	245
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1092**
¿Bastantes jóvenes de tu comunidad, barrio o colonia están en una pandilla?	!Sí!	19.0	.0	7.7	10.8	16.7	25.2	5.2	14.4	157
	sí	16.7	3.8	17.9	22.0	16.7	23.8	16.7	18.8	205
	no	38.1	15.0	28.2	31.0	33.5	27.9	40.2	31.2	340
	!No!	26.2	81.3	46.2	36.2	33.0	23.1	37.9	35.6	388
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1090**
Indice de riesgo comunitario		2.39	1.35	1.97	2.13	2.24	2.30	1.74	2.08	

Cuadro 5

Cuadro 6

		SEDE								
Riesgo familiar		Cuscatancingo	Jiquilisco	San Ramón	Mejicanos	Sta. Ana	Soyapango	Usulután	Total	
%		**3.6**	**7.4**	**3.3**	**21.4**	**22.1**	**26.2**	**16.1**	**100.0**	
N		**42**	**86**	**39**	**250**	**258**	**306**	**188**		**1169**
¿Te gustaría ser como es o era tu papá?	¡Sí!	18.9	45.9	14.7	23.9	36.9	29.3	35.0	31.1	314
	sí	21.6	24.3	20.6	19.6	24.0	20.7	28.8	22.7	230
	no	24.3	13.5	20.6	14.4	13.4	18.9	17.5	16.4	166
	¡No!	35.1	16.2	44.1	42.1	25.8	31.1	18.8	29.8	301
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1011**
¿Te llevas bien con tu papá?	¡Sí!	25.0	60.6	36.4	38.4	62.2	49.6	54.8	50.3	514
	sí	47.2	15.5	33.3	25.9	18.9	28.4	25.9	25.3	259
	no	11.1	19.7	15.2	6.5	7.2	5.8	6.6	7.8	80
	¡No!	16.7	4.2	15.2	29.2	11.7	16.2	12.7	16.5	169
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1022**
¿Te gustaría ser como es o era tu mamá?	¡Sí!	34.1	44.4	29.7	51.6	64.5	47.3	62.0	53.0	554
	sí	39.0	40.3	37.8	24.7	25.4	26.7	24.6	27.5	287
	no	19.5	8.3	21.6	13.5	3.9	16.7	7.6	11.5	120
	¡No!	7.3	6.9	10.8	10.2	6.1	9.3	5.8	8.0	84
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1045**
¿Te llevas bien con tu mamá?	¡Sí!	61.0	80.3	62.2	73.0	81.7	73.6	77.1	75.4	799
	sí	36.6	15.8	32.4	19.8	16.1	20.5	19.3	19.9	211
	no	.0	2.6	5.4	4.5	.9	3.1	2.4	2.7	29
	¡No!	2.4	1.3	.0	2.7	1.3	2.8	1.2	2.0	21
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1060**
¿Saben tus padres dónde y con quién estás cuando estás fuera de casa?	!Sí!	60.0	65.8	59.5	67.3	78.3	75.1	79.4	73.0	780
	sí	27.5	21.5	29.7	22.6	14.6	16.5	16.6	18.6	199
	no	5.0	8.9	10.8	4.0	4.9	5.3	2.3	4.9	52
	!No!	7.5	3.8	.0	6.2	2.2	3.2	1.7	3.5	37
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1068**
¿Las reglas de tu casa son claras?	!Sí!	57.5	65.0	45.7	71.9	79.1	74.5	71.5	72.2	773
	sí	35.0	26.3	40.0	21.9	16.5	20.3	22.1	21.8	233
	no	5.0	6.3	11.4	4.0	3.5	3.4	4.7	4.3	46
	!No!	2.5	2.5	2.9	2.2	.9	1.7	1.7	1.8	19
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1071**
Índice de riesgo familiar		1.46	1.04	1.54	1.37	.91	1.20	.97	1.14	

Cuadro 7

		SEDE								
Riesgo red de amigos		Cuscatancingo	Jiquilisco	San Ramón	Mejicanos	Sta. Ana	Soyapango	Usulután	Total	
%		3.6	7.4	3.3	21.4	22.1	26.2	16.1	100.0	
N		42	86	39	250	258	306	188		1169
¿Tus amigos o amigas se meten en problemas con las demás personas?	¡Sí!	.0	3.8	.0	5.2	2.6	3.2	1.7	3.1	33
	sí	2.4	12.5	17.9	6.9	8.2	8.8	9.8	8.8	95
	no	41.5	33.8	43.6	29.0	28.1	27.0	29.3	29.7	321
	¡No!	56.1	50.0	38.5	58.9	61.0	61.1	59.2	58.5	632
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1081**
¿Tus amigos o amigas toman cerveza o alcohol?	¡Sí!	2.4	6.3	7.7	9.6	2.6	4.2	2.3	4.9	53
	sí	35.7	26.3	38.5	18.3	10.0	15.3	15.6	17.3	187
	no	21.4	21.3	25.6	22.6	20.1	19.5	24.9	21.6	233
	¡No!	40.5	46.3	28.2	49.6	67.2	61.0	57.2	56.2	607
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1080**
¿Alguno/a de tus amigos/as pertenece a una pandilla?	¡Sí!	2.4	.0	.0	3.0	.9	1.7	1.1	1.6	17
	sí	2.4	.0	2.6	2.6	2.2	4.9	1.7	2.8	30
	no	21.4	10.0	30.8	8.7	9.6	16.0	7.4	12.0	130
	¡No!	73.8	90.0	66.7	85.7	87.4	77.4	89.7	83.7	906
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1083**
¿Alguno/a de tus amigos/as consumen drogas?	¡Sí!	7.3	2.5	10.3	5.2	2.2	3.1	1.7	3.5	38
	sí	9.8	5.0	17.9	3.9	2.6	4.2	4.5	4.6	50
	no	22.0	11.3	23.1	14.7	9.6	16.6	8.0	13.4	145
	¡No!	61.0	81.3	48.7	76.2	85.7	76.1	85.8	78.5	853
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1086**
Índice de riesgo red de amigos		1.03	.84	1.38	.86	.58	.75	.65	.76	

Cuadro 7

Cuadro 8

Eficacia escolar		SEDE								
		Cuscatancingo	Jiquilisco	San Ramón	Mejicanos	Sta. Ana	Soyapango	Usulután	Total	
%		**3.6**	**7.4**	**3.3**	**21.4**	**22.1**	**26.2**	**16.1**	**100.0**	
N		**42**	**86**	**39**	**250**	**258**	**306**	**188**		**1169**
¿En la escuela hacías actividades por tu propia iniciativa?	¡Sí!	19.0	33.8	15.4	31.9	41.9	29.7	31.0	32.3	351
	sí	38.1	22.5	33.3	34.9	26.2	34.8	38.5	32.8	356
	no	31.0	17.5	33.3	17.5	16.2	22.2	14.9	19.2	208
	¡No!	11.9	26.3	17.9	15.7	15.7	13.3	15.5	15.7	171
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1086**
¿Cuándo te asignaban una tarea, te mantenías trabajando hasta que terminarás?	¡Sí!	57.1	63.8	56.4	59.5	76.5	68.2	71.8	67.5	732
	sí	31.0	21.3	35.9	32.6	18.3	26.0	25.3	25.8	280
	no	9.5	10.0	5.1	5.7	4.3	4.1	1.7	4.8	52
	¡No!	2.4	5.0	2.6	2.2	.9	1.7	1.1	1.8	20
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1084**
¿Te gustaba recibir clases?	¡Sí!	61.9	68.8	43.6	68.0	73.8	69.1	74.7	69.5	751
	sí	31.0	22.5	48.7	28.9	22.7	29.9	23.0	27.2	294
	no	4.8	5.0	7.7	2.2	3.5	1.0	1.1	2.5	27
	¡No!	2.4	3.8	.0	.9	.0	.0	1.1	.7	8
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1080**
¿Te llevabas bien con las y los docentes en la escuela?	¡Sí!	66.7	68.8	59.0	68.4	76.6	72.8	82.3	73.2	794
	sí	31.0	20.0	25.6	29.4	21.6	25.5	16.6	23.9	259
	no	2.4	5.0	10.3	1.3	1.7	1.4	.6	1.9	21
	¡No!	.0	6.3	5.1	.9	.0	.3	.6	1.0	11
		100.0	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**1085**
Índice de eficacia escolar		2.64	2.64	2.64	2.83	2.94	2.81	2.85	2.82	

Cuadro 9

Tipos de programas			SEDE								
			Cuscatancingo	Jiquilisco	San Ramón	Mejicanos	Sta. Ana	Soyapango	Usulután	Total	
%			**3.6**	**7.4**	**3.3**	**21.4**	**22.1**	**26.2**	**16.1**	**100.0**	
N			**42**	**86**	**39**	**250**	**258**	**306**	**188**		**1169**
Promoción	Promoción 1	**Curso de 2 meses intensivo**	.0	.0	.0	9.6	15.7	15.5	24.1	11.6	63
	Promoción 2	**Curso de 2 meses intensivo**	.0	.0	.0	.7	17.5	14.4	12.1	10.5	65
			.0	**.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**617**
Promoción	Promoción 1	**Curso de 5 meses a tiempo parcial**	.0	.0	.0	90.4	84.3	84.5	75.9	64.8	352
	Promoción 2	**Curso de 5 meses a tiempo parcial**	.0	.0	.0	99.3	82.5	85.6	87.9	83.1	513
			.0	**.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**617**
Promoción	Promoción 1	**Curso de 5 meses a tiempo completo**	100.0	100.0	.0	.0	.0	.0	.0	23.6	128
	Promoción 2	**Curso de 5 meses a tiempo completo**	.0	.0	100.0	.0	.0	.0	.0	6.3	39
			.0	**.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**100.0**	**617**

Cuadro 9

Cuadro 10

Áreas de formación				SEDE								
				Cuscatancingo	Jiquilisco	San Ramón	Mejicanos	Sta. Ana	Soyapango	Usulután	Total	
%				**3.6**	**7.4**	**3.3**	**21.4**	**22.1**	**26.2**	**16.1**	**100.0**	
N				**42**	**86**	**39**	**250**	**258**	**306**	**188**		**1169**
Promoción	Promoción 1	**Habilidades para la vida**	Aprobado	85.7	77.9	.0	69.2	80.4	72.3	81.5	76.1	413
			Desertó	14.3	16.3	.0	21.2	19.6	22.6	14.8	19.3	105
			Incompleto	.0	3.5	.0	5.8	.0	3.9	3.7	3.1	17
			No Aprobado	.0	2.3	.0	3.8	.0	1.3	.0	1.5	8
			Otro	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	0
	Promoción 2	**Habilidades para la vida**	Aprobado	.0	.0	89.7	74.8	26.1	78.0	90.2	70.8	402
			Desertó	.0	.0	10.3	14.1	1.8	14.7	6.8	9.9	56
			Incompleto	.0	.0	.0	2.2	46.8	1.3	.0	10.0	57
			No Aprobado	.0	.0	.0	8.9	.9	6.0	.0	3.9	22
			Otro	.0	.0	.0	.0	24.3	.0	3.0	5.5	31
Promoción	Promoción 1	**Habilidades para el trabajo**	Aprobado	85.7	74.4	.0	67.3	80.4	67.1	81.5	73.7	400
			Desertó	14.3	16.3	.0	20.2	19.6	22.6	14.8	19.2	104
			Incompleto	.0	2.3	.0	5.8	.0	10.3	3.7	4.8	26
			No Aprobado	.0	7.0	.0	6.7	.0	.0	.0	2.4	13
			Otro	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	0
	Promoción 2	**Habilidades para el trabajo**	Aprobado	.0	.0	87.2	68.3	34.5	78.7	86.3	69.9	402
			Desertó	.0	.0	10.3	17.9	1.8	13.3	6.9	10.6	61
			Incompleto	.0	.0	2.6	2.1	39.1	1.3	.0	8.5	49
			No Aprobado	.0	.0	.0	11.7	.9	6.0	.0	4.7	27
			Otro	.0	.0	.0	.0	23.6	.7	6.9	6.3	36
Promoción	Promoción 1	**Servicio comunitario**	Aprobado	85.7	85.1	.0	70.2	77.9	19.1	61.5	60.3	281
			Desertó	14.3	2.7	.0	20.2	22.1	26.0	17.9	18.7	87
			Incompleto	.0	4.1	.0	7.4	.0	19.1	12.8	8.6	40
			No Aprobado	.0	8.1	.0	2.1	.0	35.9	7.7	12.4	58
			Otro	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	0
	Promoción 2	**Servicio comunitario**	Aprobado	.0	.0	89.7	77.7	32.2	66.7	82.1	68.6	343
			Desertó	.0	.0	10.3	9.9	2.3	13.5	7.1	9.0	45
			Incompleto	.0	.0	.0	8.3	29.9	1.4	1.8	8.0	40
			No Aprobado	.0	.0	.0	4.1	1.1	4.3	.0	2.4	12
			Otro	.0	.0	.0	.0	34.5	14.2	8.9	12.0	60
Promoción	Promoción 1	**Formación vocacional**	Aprobado	81.0	80.2	.0	74.0	80.4	75.5	44.4	74.2	403
			Desertó	14.3	16.3	.0	21.2	19.6	23.2	14.8	19.5	106
			Incompleto	4.8	.0	.0	2.9	.0	1.3	40.7	5.3	29
			No Aprobado	.0	3.5	.0	1.9	.0	.0	.0	.9	5
			Otro	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	0
	Promoción 2	**Formación vocacional**	Aprobado	.0	.0	84.6	72.3	49.5	77.3	90.2	74.3	410
			Desertó	.0	.0	10.3	17.6	1.8	13.3	6.8	10.1	56
			Incompleto	.0	.0	2.6	4.2	23.4	1.3	.0	6.2	34
			No Aprobado	.0	.0	2.6	5.9	.9	5.3	.0	3.1	17
			Otro	.0	.0	.0	.0	24.3	2.7	3.0	6.3	35

Cuadro 10

Cuadro 11

Opciones vocacionales		SEDE								
		Cuscatancingo	Jiquilisco	San Ramón	Mejicanos	Sta. Ana	Soyapango	Usulután	Total	
%		**3.6**	**7.4**	**3.3**	**21.4**	**22.1**	**26.2**	**16.1**	**100.0**	
N		**42**	**86**	**39**	**250**	**258**	**306**	**188**		**1169**
Curso vocacional	Administración de negocios	.0	.0	.0	.0	18.4	.0	.0	4.1	47
	Artes Visuales	.0	.0	30.8	.0	.0	.0	.0	1.0	12
	Asistente Administrativo	.0	.0	.0	.0	.0	27.5	.5	7.4	85
	Bar Tender	.0	.0	.0	.0	10.9	.0	6.4	3.5	40
	Cocina	.0	25.0	.0	20.9	.0	25.9	23.5	17.0	196
	Computación Básica/Operador de Software	50.0	20.2	.0	.0	.0	31.8	.0	11.4	132
	Computación/ Inglés	.0	.0	25.6	.0	.0	.0	.0	.9	10
	Construcción	.0	.0	5.1	.0	.0	.0	.0	.2	2
	Corte y Confección	.0	16.7	.0	.0	.0	.0	.0	1.2	14
	Ejecutivo de Crédito Solidario	.0	.0	.0	.0	.0	.0	8.0	1.3	15
	Esteticismo	.0	.0	28.2	.0	.0	.0	.0	1.0	11
	Inglés Intermedio	.0	.0	.0	.0	.0	14.8	.0	3.9	45
	Manejo	.0	9.5	10.3	.0	.0	.0	.0	1.0	12
	Mantenimiento de computadoras	33.3	.0	.0	34.5	.0	.0	.0	8.5	98
	Mecánica automotriz	.0	25.0	.0	.0	.0	.0	11.8	3.7	43
	Otro (especificar)	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	.0	0
	Panadería	.0	1.2	.0	6.4	26.6	.0	13.9	9.6	111
	Pastelería/Repostería	.0	2.4	.0	.0	6.6	.0	12.3	3.6	42
	Servicio de Estética y Belleza	16.7	.0	.0	34.5	37.5	.0	12.3	18.3	211
	Uñas acrilicas	.0	.0	.0	3.6	.0	.0	.0	.8	9
	Vendedor de mostrador	.0	.0	.0	.0	.0	.0	11.2	1.8	21

Cuadro 11

Cuadro 12

			SEDE								
Aprobado en la formación			Cuscatancingo	Jiquilisco	San Ramón	Mejicanos	Sta. Ana	Soyapango	Usulután	Total	
%			**3.6**	**7.4**	**3.3**	**21.4**	**22.1**	**26.2**	**16.1**	**100.0**	
N			**42**	**86**	**39**	**250**	**258**	**306**	**188**		**1169**
Promoción	Promoción 1	**Aprobado**	85.7	75.6	.0	73.1	80.4	77.4	83.3	78.1	424
	Promoción 2	**Aprobado**	.0	.0	87.2	74.8	91.4	77.3	93.1	83.4	443
Promoción	Promoción 1	**Deserciones**	14.3	16.3	.0	22.1	19.6	22.6	14.8	19.5	106
	Promoción 2	**Deserciones**	.0	.0	10.3	12.2	3.7	14.7	6.2	10.0	53

Cuadro 12

Cuadro 13

Opinión de los jovenes de la calidad de la formación		SEDE								
		1	2	3	4	5	6	7	Total	
%		**3.9**	**7.2**	**4.2**	**20.8**	**19.9**	**26.9**	**17.1**	**100.0**	
N		**36**	**66**	**39**	**192**	**184**	**248**	**158**		**923**
1	Muy buena	66.7	65.0	89.7	82.3	84.7	81.9	78.7	80.7	734
	Buena	15.2	33.3	7.7	16.7	14.8	16.9	16.1	16.9	154
	Regular	18.2	1.7	.0	1.0	.5	.8	1.9	1.6	15
	No sabe/No responde	.0	.0	2.6	.0	.0	.4	3.2	.8	7
2	Muy buena	52.8	77.3	71.8	81.8	91.3	85.5	87.3	83.7	773
	Buena	41.7	21.2	25.6	17.7	8.2	14.1	12.0	15.4	142
	Regular	5.6	1.5	2.6	.5	.0	.0	.6	.7	6
	No sabe/No responde	.0	.0	.0	.0	.5	.4	.0	.2	2
3	Muy buena	38.9	71.2	69.2	55.2	64.1	69.0	70.1	64.3	593
	Buena	38.9	24.2	25.6	35.4	31.0	27.8	24.8	29.6	273
	Regular	22.2	4.5	5.1	8.9	4.3	2.4	5.1	5.6	52
	No sabe/No responde	.0	.0	.0	.5	.5	.8	.0	.4	4
4	Muy buena	27.8	42.4	71.8	48.4	57.4	67.7	63.3	57.7	532
	Buena	61.1	33.3	20.5	39.6	36.1	28.6	30.4	33.9	313
	Regular	11.1	21.2	7.7	11.5	5.5	2.4	6.3	7.5	69
	Mala	.0	3.0	.0	.5	.0	.0	.0	.3	3
	No sabe/No responde	.0	.0	.0	.0	1.1	1.2	.0	.5	5
5	Muy buena	30.6	43.9	82.1	69.3	80.3	76.5	75.9	71.8	661
	Buena	63.9	50.0	17.9	25.5	18.6	19.4	21.5	24.8	228
	Regular	5.6	6.1	.0	3.6	.5	2.4	1.3	2.4	22
	Mala	.0	.0	.0	.5	.0	.0	.6	.2	2
	No sabe/No responde	.0	.0	.0	1.0	.5	1.6	.6	.9	8
6	Muy bueno	48.6	84.8	84.6	88.0	91.8	83.0	87.3	85.5	787
	Buena	40.0	13.6	15.4	10.9	8.2	16.2	12.0	13.5	124
	Regular	11.4	1.5	.0	1.0	.0	.4	.0	.9	8
	No sabe/No responde	.0	.0	.0	.0	.0	.4	.6	.2	2
7	Muy bueno	48.6	80.3	82.1	83.9	84.2	79.8	88.0	81.8	753
	Buena	34.3	18.2	17.9	15.1	15.8	18.2	11.4	16.5	152
	Regular	17.1	1.5	.0	1.0	.0	1.2	.6	1.4	13
	No sabe/No responde	.0	.0	.0	.0	.0	.8	.0	.2	2
8	Muy bueno	54.3	77.3	71.8	82.8	80.9	77.3	85.4	79.4	730
	Buena	25.7	18.2	20.5	15.6	17.5	21.1	14.0	18.0	165
	Regular	20.0	4.5	7.7	1.0	1.6	.4	.6	2.2	20
	Mala	.0	.0	.0	.5	.0	.0	.0	.1	1
	No sabe/No responde	.0	.0	.0	.0	.0	1.2	.0	.3	3

Cuadro 13

Opinión de los jovenes de la calidad de la formación		SEDE								
		1	2	3	4	5	6	7	Total	
9	Muy bueno	41.2	50.0	73.7	72.4	79.0	75.7	77.8	72.8	667
	Buena	41.2	47.0	15.8	24.0	19.3	20.6	17.7	23.0	211
	Regular	17.6	1.5	10.5	2.6	.6	1.6	3.2	2.8	26
	Mala	.0	1.5	.0	.5	.0	.0	.0	.2	2
	No sabe/No responde	.0	.0	.0	.5	1.1	2.0	1.3	1.1	10
10	Muy bueno	47.2	57.6	84.6	74.5	79.9	81.3	81.6	76.8	707
	Buena	41.7	34.8	15.4	25.0	19.0	18.7	17.1	21.7	200
	Regular	11.1	6.1	.0	.5	1.1	.0	1.3	1.4	13
	Mala	.0	1.5	.0	.0	.0	.0	.0	.1	1
11	Muy bueno	47.2	22.7	66.7	63.2	77.7	68.3	76.6	66.4	610
	Buena	36.1	50.0	30.8	31.6	20.7	26.0	21.5	27.6	254
	Regular	16.7	25.8	2.6	4.7	1.1	4.5	1.3	5.2	48
	Mala	.0	1.5	.0	.5	.0	.0	.0	.2	2
	No sabe/No responde	.0	.0	.0	.0	.5	1.2	.6	.5	5
12	Buena	47.2	37.9	15.8	33.3	14.7	24.5	15.2	24.3	223
	Muy bueno	44.4	10.6	81.6	57.3	84.2	73.9	81.6	68.4	629
	No sabe/No responde	.0	.0	.0	.0	.0	1.2	.6	.4	4
	Regular	8.3	51.5	2.6	9.4	1.1	.4	2.5	6.9	63
13	Muy bueno	22.2	24.2	51.3	43.2	59.0	48.6	54.4	47.9	440
	Buena	47.2	57.6	38.5	40.1	33.3	37.1	33.5	38.3	352
	Regular	27.8	16.7	10.3	15.1	7.1	12.2	11.4	12.5	115
	Mala	2.8	1.5	.0	1.6	.5	.8	.6	1.0	9
	No sabe/No responde	.0	.0	.0	.0	.0	1.2	.0	.3	3
14	Muy bueno	41.7	80.3	79.5	78.1	86.3	80.6	94.3	82.0	725
	Buena	50.0	15.2	10.3	21.4	12.6	16.1	5.1	15.6	138
	Regular	8.3	3.0	5.1	.5	.5	2.4	.6	1.7	15
	Mala	.0	1.5	.0	.0	.0	.0	.0	.1	1
	No sabe/No responde	.0	.0	5.1	.0	.5	.9	.0	.6	5
15	Muy bueno	54.3	75.4	87.2	86.5	91.2	82.9	83.3	83.9	737
	Buena	37.1	23.1	7.7	13.5	7.7	15.2	12.2	13.9	122
	Regular	8.6	1.5	.0	.0	.6	1.4	1.9	1.3	11
	Mala	.0	.0	.0	.0	.0	.0	2.6	.5	4
	No sabe/No responde	.0	.0	5.1	.0	.6	.5	.0	.5	4

Cuadro 13

Preguntas:

01 ¿Cómo fue la calidad de la formación durante el proyecto?
02 Los temas se trabajaron en forma teórica y práctica
03 Se hacían actividades nuevas e innovadoras
04 En las actividades los jóvenes hacían propuestas y las defendían
05 Se reflexionaba sobre lo que se hacía
06 Los facilitadores dominaban los temas que enseñaban
07 Los facilitadores explicaban con claridad los temas
08 Los facilitadores mostraban apertura y sabían escuchar
09 Los facilitadores tenían capacidad para resolver situaciones de conflicto
10 Se tomaban en cuenta las opiniones de los jóvenes
11 El grupo estaba motivado con el curso
12 Los jóvenes se conocían por su nombre
13 La asistencia durante el curso se mantuvo
14 Preparan para el trabajo
15 Preparan para la vida

SEDE:

01 Cuscatancingo
02 Jiquilisco
03 San Ramón
04 Mejicanos
05 Santa Ana
06 Soyapango
07 Usulután

Cuadro 14

			SEDE								
			Cuscatancingo	Jiquilisco	San Ramón	Mejicanos	Sta. Ana	Soyapango	Usulután	Total	
%			**3.6**	**7.4**	**3.3**	**21.4**	**22.1**	**26.2**	**16.1**	**100.0**	
N			**42**	**86**	**39**	**250**	**258**	**306**	**188**		**1169**
Promoción 1	**Empleo**	Sí	14.3	19.8	.0	37.5	23.3	28.2	22.2	26.1	142
		No	85.7	80.2	.0	62.5	76.7	71.8	77.8	73.9	403
	Autoempleo	Sí	11.9	5.9	.0	6.7	10.7	12.3	13.0	9.9	54
		No	88.1	94.1	.0	93.3	89.3	87.7	87.0	90.1	489
	Escuela	Sí	16.7	8.1	.0	20.2	13.6	14.8	27.8	16.0	87
		No	83.3	91.9	.0	79.8	86.4	85.2	72.2	84.0	457
	Inserción	Insertado	38.1	31.4	.0	51.0	43.7	47.4	57.4	45.1	246
		No insertado	61.9	68.6	.0	49.0	56.3	52.6	42.6	54.9	299
Promoción 2	**Empleo**	Sí	.0	.0	56.4	28.8	29.7	32.0	7.5	26.9	168
		No	.0	.0	43.6	71.2	70.3	68.0	92.5	73.1	456
	Autoempleo	Sí	.0	.0	7.7	17.8	11.0	14.7	20.3	15.3	95
		No	.0	.0	92.3	82.2	89.0	85.3	79.7	84.7	527
	Escuela	Sí	.0	.0	33.3	12.3	9.7	15.4	6.7	12.5	77
		No	.0	.0	66.7	87.7	90.3	84.6	93.3	87.5	540
	Inserción	Insertado	.0	.0	79.5	51.4	43.9	51.3	29.1	46.5	290
		No insertado	.0	.0	20.5	48.6	56.1	48.7	70.9	53.5	334

Cuadro 14

Cuadro 15

		Empleo	Autoempleo	Escuela	Inserción			
Factores socio-demográficos		Sí	Sí	Sí	Total insertado	No insertado	Total	
Genero	Mujeres	26.3	14.0	12.9	46.0	54.0	**100.0**	**752**
	Hombres	26.9	10.6	16.1	45.6	54.4	**100.0**	**417**
Edad	17 años o menos	15.1	6.1	26.7	39.6	60.4	**100.0**	**212**
	18 a 25 años	28.8	14.3	11.5	47.1	52.9	**100.0**	**896**
	26 años ó más	32.8	13.1	8.2	49.2	50.8	**100.0**	**61**
Escolaridad	Bachillerato completo	33.4	14.0	7.3	48.2	51.8	**100.0**	**596**
	Sin bachillerato	19.2	12.0	21.2	43.4	56.6	**100.0**	**553**

Cuadro 15

Cuadro 16

Estructura familiar		Empleo	Autoempleo	Escuela	Inserción			
		Sí	Sí	Sí	Total insertado	No insertado	Total	
Estado civil	Casado(a)/Acompañado(a)	29.1	16.3	3.4	43.0	57.0	**100.0**	**179**
	Soltero(a)	26.1	11.8	15.9	46.3	53.7	**100.0**	**958**
		26.6	**12.5**	**13.9**	**45.8**	**54.2**	**100.0**	**1137**
Mujer con	SÍ	32.7	21.2	9.4	54.4	45.6	**100.0**	**171**
Hombre con	SÍ	27.3	6.3	9.1	39.4	60.6	**100.0**	**33**
Tiene hijos	No	25.4	11.4	15.2	44.6	55.4	**100.0**	**949**
	Si	31.9	18.8	9.4	52.0	48.0	**100.0**	**204**
Estructura de hogar	Biparental	29.5	11.9	15.3	48.3	51.7	**100.0**	**414**
	Solo madre	24.3	11.1	16.2	45.5	54.5	**100.0**	**424**
	Solo padre	17.9	23.1	17.9	43.6	56.4	**100.0**	**39**
	Parental ausente	26.7	15.1	8.6	43.2	56.8	**100.0**	**292**
		26.5	**12.8**	**14.0**	**45.9**	**54.1**	**100.0**	**1169**

Cuadro 16

Cuadro 17

Indicadores de migración		Empleo	Autoempleo	Escuela	Inserción			
		Sí	Sí	Sí	Total insertado	No insertado	Total	
Familiar en EE.UU. Madres (%)	No	26.9	12.4	14.2	46.0	54.0	**100.0**	**1117**
	Si	19.2	21.2	11.5	42.3	57.7	**100.0**	**52**
Padres(%)	No	26.6	13.1	13.6	45.6	54.4	**100.0**	**1078**
	Si	25.3	8.9	18.7	48.4	51.6	**100.0**	**91**
Hermanos (%)	No	26.5	13.1	14.5	46.4	53.6	**100.0**	**1009**
	Si	26.9	10.7	11.3	42.5	57.5	**100.0**	**160**
Conyugue (%)	No	26.6	12.8	14.2	46.0	54.0	**100.0**	**1156**
	Si	23.1	7.7	.0	30.8	69.2	**100.0**	**13**
Joven ha vivido en EE.UU.	No	26.4	12.8	13.8	45.8	54.2	**100.0**	**1139**
	Si	31.3	12.5	18.8	43.8	56.3	**100.0**	**16**
Recepción de remesas	Sí recibe	27.0	9.2	15.0	45.0	55.0	**100.0**	**307**
	No recibe	26.7	14.0	13.4	46.5	53.5	**100.0**	**828**

Cuadro 17

Cuadro 18

Indicadores socio-económicos		Empleo	Autoempleo	Escuela		Inserción			
		Sí	Sí	Sí		Total insertado	No insertado	Total	
Material de paredes de vivienda	Adobe	26.0	10.0	7.6	10	38.9	61.1	**100.0**	**131**
	Bahareque	.0	33.3	66.7	2	100.0	.0	**100.0**	**3**
	Lámina	27.4	9.6	12.9	9	45.2	54.8	**100.0**	**73**
	Ladrillo de barro	29.6	14.1	15.1	28	50.5	49.5	**100.0**	**186**
	Ladrillo de bloque	26.2	13.1	15.1	113	46.1	53.9	**100.0**	**755**
	Lona, cartón, plástico	.0	28.6	.0	0	28.6	71.4	**100.0**	**7**
	Madera, tabla o tablón	12.5	12.5	12.5	1	37.5	62.5	**100.0**	**8**
	No sabe/ No responde	40.0	.0	.0	0	40.0	60.0	**100.0**	**5**
Materiales de piso de vivienda	Cemento	28.8	10.0	15.2	41	45.8	54.2	**100.0**	**271**
	Cerámica	27.7	13.4	19.8	22	49.1	50.9	**100.0**	**112**
	Ladrillo de barro	22.9	4.2	10.4	5	35.4	64.6	**100.0**	**48**
	Ladrillo de cemento	27.0	14.3	13.5	80	47.1	52.9	**100.0**	**597**
	No sabe/ No responde	66.7	.0	.0	0	66.7	33.3	**100.0**	**3**
	Tierra	19.1	13.7	10.9	14	40.5	59.5	**100.0**	**131**
Media hacinamiento		1.68	1.70	1.76		1.74	1.67	**1.70**	
Hacinamiento	Hacinado	23.5	13.2	10.8	35	39.8	60.2	**100.0**	**327**
	No hacinado	27.9	12.6	15.1	113	47.9	52.1	**100.0**	**753**
¿Consideras que tu familia es pobre?	No	34.5	8.5	13.4	16	50.4	49.6	**100.0**	**119**
	Si	25.9	13.0	14.0	137	45.1	54.9	**100.0**	**986**
Pobreza	Pobre extremo	19.0	11.7	11.2	18	38.7	61.3	**100.0**	**163**
	Relativa	27.1	13.3	14.5	118	46.3	53.7	**100.0**	**818**
	No pobre	34.5	8.3	14.5	16	50.9	49.1	**100.0**	**110**

Cuadro 18

Cuadro 19

		Empleo			Autoempleo			Estudio			nserción		
		Sí	No	Total	Sí	No	Total	Sí	No	Total	Insertado	No insertado	Total
¿Te gusta tu comunidad, barrio o colonia?	!Sí!	25.7	74.3	100.0	13.0	87.0	100.0	14.0	86.0	100.0	45.5	54.5	100.0
	sí	30.2	69.8	100.0	13.2	86.8	100.0	14.7	85.3	100.0	49.7	50.3	100.0
	no	24.6	75.4	100.0	15.8	84.2	100.0	19.6	80.4	100.0	49.1	50.9	100.0
	!No!	26.3	73.7	100.0	14.0	86.0	100.0	16.1	83.9	100.0	50.9	49.1	100.0
¿Te sientes seguro/a en tu comunidad, barrio o colonia?	!Sí!	27.3	72.7	100.0	11.8	88.2	100.0	12.7	87.3	100.0	44.3	55.7	100.0
	sí	26.8	73.2	100.0	12.4	87.6	100.0	12.9	87.1	100.0	46.6	53.4	100.0
	no	29.7	70.3	100.0	18.1	81.9	100.0	19.7	80.3	100.0	56.5	43.5	100.0
	!No!	23.6	76.4	100.0	15.7	84.3	100.0	20.8	79.2	100.0	49.6	50.4	100.0
¿Conoces personas que toman alcohol y consuman drogas en tu comunidad, barrio o colonia?	!Sí!	26.6	73.4	100.0	13.1	86.9	100.0	15.2	84.8	100.0	47.5	52.5	100.0
	sí	25.1	74.9	100.0	13.9	86.1	100.0	14.9	85.1	100.0	45.1	54.9	100.0
	no	34.9	65.1	100.0	11.1	88.9	100.0	12.7	87.3	100.0	53.2	46.8	100.0
	!No!	28.2	71.8	100.0	13.7	86.3	100.0	13.8	86.2	100.0	47.9	52.1	100.0
¿Se consigue con facilidad alcohol y drogas en tu comunidad, barrio o colonia?	!Sí!	24.2	75.8	100.0	16.8	83.2	100.0	17.8	82.2	100.0	48.0	52.0	100.0
	sí	26.6	73.4	100.0	12.3	87.7	100.0	13.7	86.3	100.0	46.0	54.0	100.0
	no	27.2	72.8	100.0	12.8	87.2	100.0	15.7	84.3	100.0	49.3	50.7	100.0
	!No!	30.9	69.1	100.0	11.4	88.6	100.0	11.6	88.4	100.0	46.3	53.7	100.0
¿Bastantes jóvenes de tu comunidad, barrio o colonia están en una pandilla?	!Sí!	24.8	75.2	100.0	15.9	84.1	100.0	16.3	83.7	100.0	48.4	51.6	100.0
	sí	30.7	69.3	100.0	11.7	88.3	100.0	17.6	82.4	100.0	50.2	49.8	100.0
	no	25.6	74.4	100.0	13.9	86.1	100.0	11.8	88.2	100.0	45.9	54.1	100.0
	!No!	27.5	72.5	100.0	12.4	87.6	100.0	15.0	85.0	100.0	46.5	53.5	100.0
Índice de riesgo comunitario (media)		**2.03**	**2.10**	**2.08**	**2.21**	**2.06**	**2.08**	**2.23**	**2.05**	**2.08**	**2.11**	**2.05**	**2.08**

Cuadro 19

Cuadro 20

		Empleo			Autoempleo			Estudio			nserción		
		Sí	No	Total	Sí	No	Total	Sí	No	Total	Insertado	No insertado	Total
¿Te gustaría ser como es o era tu papá?	¡Sí!	26.1	73.9	100.0	13.1	86.9	100.0	13.8	86.2	100.0	45.9	54.1	100.0
	sí	28.3	71.7	100.0	16.7	83.3	100.0	14.3	85.7	100.0	50.0	50.0	100.0
	no	27.7	72.3	100.0	13.9	86.1	100.0	13.3	86.7	100.0	47.0	53.0	100.0
	¡No!	28.2	71.8	100.0	10.0	90.0	100.0	14.9	85.1	100.0	47.5	52.5	100.0
¿Te llevas bien con tu papá?	¡Sí!	26.3	73.7	100.0	13.5	86.5	100.0	12.9	87.1	100.0	46.1	53.9	100.0
	sí	29.7	70.3	100.0	11.6	88.4	100.0	17.1	82.9	100.0	48.6	51.4	100.0
	no	30.0	70.0	100.0	10.0	90.0	100.0	10.1	89.9	100.0	43.8	56.3	100.0
	¡No!	25.3	74.7	100.0	14.1	85.9	100.0	18.0	82.0	100.0	49.4	50.6	100.0
¿Te gustaría ser como es o era tu mamá?	¡Sí!	25.9	74.1	100.0	13.5	86.5	100.0	15.1	84.9	100.0	47.7	52.3	100.0
	sí	27.5	72.5	100.0	11.5	88.5	100.0	12.6	87.4	100.0	44.3	55.7	100.0
	no	30.0	70.0	100.0	13.3	86.7	100.0	15.8	84.2	100.0	49.2	50.8	100.0
	¡No!	29.8	70.2	100.0	12.0	88.0	100.0	15.7	84.3	100.0	50.0	50.0	100.0
¿Te llevas bien con tu mamá?	¡Sí!	27.4	72.6	100.0	13.9	86.1	100.0	15.3	84.7	100.0	48.7	51.3	100.0
	sí	26.4	73.6	100.0	10.0	90.0	100.0	12.0	88.0	100.0	43.4	56.6	100.0
	no	31.0	69.0	100.0	10.3	89.7	100.0	13.8	86.2	100.0	41.4	58.6	100.0
	¡No!	28.6	71.4	100.0	30.0	70.0	100.0	14.3	85.7	100.0	52.4	47.6	100.0
¿Saben tus padres dónde y con quién estás cuando estás fuera de casa?	!Sí!	26.4	73.6	100.0	13.4	86.6	100.0	14.5	85.5	100.0	46.4	53.6	100.0
	sí	28.6	71.4	100.0	13.6	86.4	100.0	16.7	83.3	100.0	51.3	48.7	100.0
	no	32.7	67.3	100.0	9.6	90.4	100.0	11.5	88.5	100.0	48.1	51.9	100.0
	!No!	24.3	75.7	100.0	8.1	91.9	100.0	10.8	89.2	100.0	37.8	62.2	100.0
¿Las reglas de tu casa son claras?	!Sí!	27.7	72.3	100.0	13.0	87.0	100.0	14.1	85.9	100.0	46.7	53.3	100.0
	sí	27.9	72.1	100.0	13.3	86.7	100.0	14.2	85.8	100.0	48.5	51.5	100.0
	no	17.4	82.6	100.0	17.4	82.6	100.0	17.4	82.6	100.0	45.7	54.3	100.0
	!No!	36.8	63.2	100.0	10.5	89.5	100.0	5.3	94.7	100.0	52.6	47.4	100.0
Índice de riesgo familiar (media)													
		1.17	**1.13**	**1.14**	**1.07**	**1.15**	**1.14**	**1.09**	**1.15**	**1.14**	**1.14**	**1.14**	**1.14**

Cuadro 20

Cuadro 21

		Empleo			Autoempleo			Estudio			nserción		
		Sí	No	Total	Sí	No	Total	Sí	No	Total	Insertado	No insertado	Total
¿Tus amigos o amigas se meten en problemas con las demás personas?	¡Sí!	27.3	72.7	100.0	3.0	97.0	100.0	18.2	81.8	100.0	42.4	57.6	100.0
	sí	32.6	67.4	100.0	14.7	85.3	100.0	16.8	83.2	100.0	54.7	45.3	100.0
	no	25.5	74.5	100.0	12.8	87.2	100.0	16.3	83.8	100.0	45.5	54.5	100.0
	¡No!	27.2	72.8	100.0	13.6	86.4	100.0	13.6	86.4	100.0	47.4	52.6	100.0
¿Tus amigos o amigas toman cerveza o alcohol?	¡Sí!	34.0	66.0	100.0	11.3	88.7	100.0	18.9	81.1	100.0	47.2	52.8	100.0
	sí	27.8	72.2	100.0	11.8	88.2	100.0	14.4	85.6	100.0	48.1	51.9	100.0
	no	24.9	75.1	100.0	11.2	88.8	100.0	15.0	85.0	100.0	44.6	55.4	100.0
	¡No!	27.5	72.5	100.0	14.0	86.0	100.0	14.5	85.5	100.0	47.9	52.1	100.0
¿Alguno/a de tus amigos/as pertenece a una pandilla?	¡Sí!	23.5	76.5	100.0	5.9	94.1	100.0	35.3	64.7	100.0	52.9	47.1	100.0
	sí	33.3	66.7	100.0	6.7	93.3	100.0	6.7	93.3	100.0	43.3	56.7	100.0
	no	22.3	77.7	100.0	9.3	90.7	100.0	16.9	83.1	100.0	40.8	59.2	100.0
	¡No!	27.8	72.2	100.0	14.0	86.0	100.0	14.2	85.8	100.0	48.2	51.8	100.0
¿Alguno/a de tus amigos/as consumen drogas?	¡Sí!	31.6	68.4	100.0	5.3	94.7	100.0	31.6	68.4	100.0	55.3	44.7	100.0
	sí	30.0	70.0	100.0	12.0	88.0	100.0	14.0	86.0	100.0	46.0	54.0	100.0
	no	25.5	74.5	100.0	10.3	89.7	100.0	19.3	80.7	100.0	46.9	53.1	100.0
	¡No!	27.0	73.0	100.0	14.0	86.0	100.0	13.2	86.8	100.0	47.0	53.0	100.0
Índice de riesgo en red de amigos (media)		**.78**	**.75**	**.76**	**.62**	**.78**	**.76**	**.90**	**.74**	**.77**	**.76**	**.76**	**.76**

Cuadro 21

Cuadro 22

		Empleo			Autoempleo			Estudio			nserción		
		Sí	No	Total	Sí	No	Total	Sí	No	Total	Insertado	No insertado	Total
¿En la escuela hacías actividades por tu propia iniciativa?	¡Sí!	25.1	74.9	100.0	12.5	87.5	100.0	12.7	87.3	100.0	43.6	56.4	100.0
	sí	27.2	72.8	100.0	16.3	83.7	100.0	14.3	85.7	100.0	49.3	50.7	100.0
	no	29.8	70.2	100.0	9.2	90.8	100.0	13.6	86.4	100.0	46.6	53.4	100.0
	¡No!	28.1	71.9	100.0	11.1	88.9	100.0	19.3	80.7	100.0	49.7	50.3	100.0
¿Cuándo te asignaban una tarea, te mantenías trabajando hasta que terminarás?	¡Sí!	28.0	72.0	100.0	12.3	87.7	100.0	12.9	87.1	100.0	46.2	53.8	100.0
	sí	27.9	72.1	100.0	15.4	84.6	100.0	17.2	82.8	100.0	51.4	48.6	100.0
	no	17.3	82.7	100.0	7.7	92.3	100.0	23.1	76.9	100.0	36.5	63.5	100.0
	¡No!	25.0	75.0	100.0	25.0	75.0	100.0	15.0	85.0	100.0	60.0	40.0	100.0
¿Te gustaba recibir clases?	¡Sí!	27.5	72.5	100.0	12.8	87.2	100.0	13.8	86.2	100.0	46.4	53.6	100.0
	sí	28.2	71.8	100.0	12.6	87.4	100.0	16.8	83.2	100.0	50.0	50.0	100.0
	no	25.9	74.1	100.0	11.1	88.9	100.0	22.2	77.8	100.0	48.1	51.9	100.0
	¡No!	.0	100.0	100.0	37.5	62.5	100.0	.0	100.0	100.0	37.5	62.5	100.0
¿Te llevabas bien con las y los docentes en la escuela?	¡Sí!	27.0	73.0	100.0	13.5	86.5	100.0	14.7	85.3	100.0	47.4	52.6	100.0
	sí	27.4	72.6	100.0	10.8	89.2	100.0	15.1	84.9	100.0	46.3	53.7	100.0
	no	33.3	66.7	100.0	14.3	85.7	100.0	14.3	85.7	100.0	47.6	52.4	100.0
	¡No!	36.4	63.6	100.0	27.3	72.7	100.0	.0	100.0	100.0	63.6	36.4	100.0
Índice de eficacia escolar (media)		**4.05**	**4.07**	**4.06**	**4.07**	**4.06**	**4.06**	**3.94**	**4.08**	**4.06**	**4.03**	**4.09**	**4.06**

Cuadro 22

Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas"
Departamento de Ciencias de la Educación

CONSULTORÍA: SISTEMATIZACIÓN Y EVALUACIÓN EXTERNA DEL PROYECTO JÓVENES CONSTRUCTORES EL SALVADOR: CREACIÓN DE EMPLEO PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA.

Presentado a: **Catholic Relief Service (CRS)**

Presentado por: **Departamento de Ciencias de la Educación, Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas"**

Fecha: **Lunes 16 de enero de 20120**

Sistematización de la experiencia

PROGRAMA JÓVENES CONSTRUCTORES: CREACIÓN DE EMPLEO PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA

PRESENTACIÓN 1
METODOLOGÍA 2

1. PUNTO DE PARTIDA: MARCO DEL PROGRAMA 5
1.1 Contexto 5
1.1.1 Surgimiento del Programa 5
1.1.2 Adecuación centroamericana 6
1.1.3 Contexto salvadoreño 6
1.2 Enfoque conceptual 8
1.2.1 Género y Discapacidad 9
1.2.2 Las ocho llaves de la excelencia 10
1.3 Componentes 11
1.4 Instituciones ejecutoras y beneficiarios 13
1.4.1 USAID/CRS-El Salvador 13
1.4.2 Instituciones socias ejecutoras 14
1.4.3 Jóvenes beneficiados 15
1.5 Plan de implementación 16
2. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA: IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO 19
2.1 Preparación institucional 19
2.1.1 Equipo de Gestión del Programa 19
2.1.2 Conformación de un equipo ejecutor 20
2.1.3 Selección de especialidades técnicas 22
2.1.4 Perfil de instructores 25
2.1.5 Adecuación de infraestructura y recursos 27
2.1.6 Planificación general del curso 29
2.1.7 Procesos de comunicación 31
2.1.8 Presupuesto 33
2.2 Incorporación al programa 33
2.2.1 Promoción y convocatoria 33
2.2.2 Proceso de selección e incorporación 37
2.3 Formación de jóvenes constructores 44
2.3.1 Propuesta de formación 44
2.3.2 Estrategias generales de la formación 45
2.3.3 Estrategias por componentes de la formación 47
2.3.3.1 Habilidades para la vida 47
2.3.3.2 Capacitación Técnica 48
2.3.3.3 Construcción de Activos Comunitarios 49
2.3.3.4 Empleo Juvenil y Desarrollo Empresarial 49
2.3.4 Práctica educativa 50
2.3.4.1 Habilidades para la vida 51

2.3.4.2 Especialidades técnicas 54
2.4 Obra comunitaria 61
2.4.1 Inducción o formación obra comunitaria 62
2.4.2 Diagnóstico 64
2.4.3 Selección de obra comunitaria 66
2.4.4 Alianzas, contraparte. (Relación con la comunidad y la alcaldía) 68
2.4.5 Ejecución de la obra comunitaria 69
2.5 Inserción 71
2.5.1 Colocación laboral: Gestión para la empleabilidad 71
2.5.1.1 Estrategia de apalancamiento empresarial 72
2.5.1.2 Valoraciones 79
2.5.2 Emprendedurismo, Micro-empresa y/o auto-empleo 81
2.5.2.1 Orientaciones para el proceso de emprendedursimo 82
2.5.2.2 Emprende tu negocio con Sabor Amigo 88
2.5.3 Inserción Educativa 90
2.5.3.1 Estrategias de reinserción 91
2.6 Monitoreo, seguimiento y evaluación 92
2.6.1 Monitoreo y evaluación 92
2.6.2 Monitoreo y seguimiento de egreso 96
2.6.2.1 Monitoreo y seguimiento interno 97
2.6.2.2 Seguimiento externo 98
3. PUNTO DE LLEGADA: VALORACIONES RELEVANTES 99
3.1 Formación y currícula 99
3.2 Obra comunitaria 100
3.3 Reincersión educativa y la gestión de empleo 103
3.4 Autoempleo 106

PRESENTACIÓN

En el marco de la "Consultoría: Sistematización y evaluación externa del Proyecto Jóvenes Constructores El Salvador: Creación de empleo para la recuperación económica", delegada por Catholic Relief Services (CRS) al equipo consultor del Departamento de Ciencias de la Educación de la Universidad Centroamericana "José Simeón Cañas" (UCA), el propósito de la información de este documento es proporcionar insumos para la construcción de un Manual de implementación de Jóvenes Constructores que posteriormente permita realizar ajustes estratégicos en la mejora de su futura implementación.

En este sentido, el documento explicita el modelo de Jóvenes Constructores: Creación de Empleo para la Recuperación Económica, implementado en El Salvador durante 18 meses entre marzo de 2010 y diciembre de 2011, captando las prácticas más significativas de la experiencia en torno a los componentes que contempla la propuesta técnica de dicho modelo que van desde la inserción al programa, la formación integral y la colocación laboral de jóvenes en situación de riesgo social.

De manera específica la información que recoge este documento procede de la recuperación de la experiencia desarrollada por la Fundación Quetzalcoalt y Fe y Alegría, socios implemetadores de CRS para llevar a cabo el proyecto con jóvenes de las zonas central, oriental y occidental del país; concretamente en las sedes de Zacamil, Soyapango, Mejicanos de San Salvador, en la ciudad de Santa Ana y en Jiquilisco de Usulután.

La organización de la información en este documento contempla tres grandes capítulos: el punto de partida donde se presenta el marco del proyecto relacionado con el contexto y la propuesta técnica del mismo; continua, con el desarrollo de la experiencia en cuanto a la organización institucional, la selección de jóvenes al programa, la formación integral y la inserción laboral; finalmente, el punto de llegada de la experiencia con los aprendizajes relevantes y pautas a considerarse en futuras experiencias. En los anexos constan las herramientas e instrumentos utilizados durante la implementación del programa tanto a nivel de CRS como en las instituciones socias y en sus respectivas sedes.

METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN

"... En la sistematización de experiencias, partimos de hacer una reconstrucción de lo sucedido y un ordenamiento de los distintos elementos objetivos y subjetivos que han intervenido en el proceso, para comprenderlo, interpretarlo y así aprender de nuestra propia práctica"[1]

Para obtener un verdadero aprendizaje de la experiencia no basta con describir y organizar lo que ha pasado, sino que "*... el aprendizaje a partir de la práctica solo es posible desde una reflexión analítica que confronte lo que nos propusimos hacer y, por tanto, el conocimiento inicial con que contábamos, con lo realmente sucedido, que contiene lo que fuimos aprendiendo durante la práctica*[2]*.*

Desde estos elementos conceptuales de la sistematización, se podría decir que en este documento consta una recuperación ordenada de la experiencia del Proyecto Jóvenes Constructores; pero falta socializarlo, analizarlo críticamente y retroalimentarse con las opiniones y observaciones de todas las partes implicadas. En un segundo momento, esta experiencia, deberá ser observada por otras instituciones que trabajen en programas similares para enriquecer el análisis de la experiencia y de esta forma servir de inspiración a nuevas aplicaciones.

Se elaboró el plan de la sistematización para responder tanto al objetivo general como el específico de la consultoría señalados en la presentación, cuyo proceso metodológico se desarrolló a través de cinco grandes momentos, que se describen a continuación:

1. **Delimitación de la sistematización:** entre la dirección de CRS y el equipo consultor de la UCA se delimitó el enfoque cualitativo descriptivo, las fuentes de información documental y de campo, y la muestra de la investigación. Además con base a los contenidos solicitados a investigar, se elaboraron los **instrumentos** (Ver anexos) tanto para las entrevistas como para los grupos focales, teniendo como base la siguiente matriz conceptual:

Matriz conceptual: Proyecto Jóvenes Constructores El Salvador

Variables	Indicadores	Sub-indicadores
Marco del programa	Contexto	1. Surgimiento del programa
		2. Contexto salvadoreño
	Concepción técnica	3. Enfoque conceptual y metodológico
		4. Componentes y participantes
		5. Estrategias de la intervención.
Incorporación	Promoción	6. Proceso
		7. Estrategias
		8. Participantes y recursos
	Selección	9. Criterios

[1] Oscar Jara, Dilemas y desafíos de la sistematización de experiencias, presentación realizada en Cochabamba - en el Seminario de ASoCAM, 2001.
[2] Marfil Francke, María de la Luz Morgan, Materiales didácticos, No. 1, Lima, Escuela para el desarrollo, 1995, p. 6.

		10. Mecanismos e instrumentos
		11. Inducción
	Preparación institucional	12. Organización
		13. Coordinación
		14. Instructores
		15. Asistencia técnica
	Formación vocacional	16. Competencias
		17. Opciones vocacionales
		18. Proceso metodológico
Formación	Emprendedurismo	19. Proceso
		20. Estrategias
		21. Financiamiento
	Formación para la vida	22. Habilidades
		23. Contenidos de formación
		24. Estrategias metodológicas
	Obra comunitaria	25. Proceso
		26. Estrategias
		27. Alianzas
	Empleo	28. Proceso
		29. Estrategias
		30. Apalancamiento
Inserción	Micro-empresa	31. Tipo de microempresas
		32. Proceso
		33. Sostenibilidad
	Reinserción educativa	34. Proceso
		35. Estrategias

2. **Recuperación de la experiencia:** a través de dos sub-momentos:

- **Investigación documental:** identificación del contexto en el que se implementa el proyecto, conocimiento de la propuesta teórica y metodológica; **r**evisión documental de la experiencia propiamente dicha.

- **Investigación de campo:** realización de **entrevistas** al equipo coordinador de CRS y a representantes de los equipos ejecutores de la Fundación Quetzalcoatl y de Fe y Alegría tanto del nivel central como de sus respectivas sedes en Soyapango, Mejicanos, Santa Ana y Jiquilisco. En total fueron entrevistadas 39 personas, entre jefes ejecutivos del programa, directores de las dos instituciones socias, coordinadores en cada sede, gestoras de empleo, instructores de la formación vocacional y para la vida, y promotores de la obra comunitaria. Además se realizaron ocho grupos focales con jóvenes en formación, jóvenes empleados, jóvenes con microempresa, y jóvenes reinsertados en la escuela, conforme se evidencia en el siguiente cuadro:

Técnica	Participantes	Cantidad
Entrevistas	**Equipo coordinador CRS** (jefa del equipo, ejecutiva del proyecto, ejecutiva de colocación, ejecutiva de monitoreo y evaluación)	**4**
	Equipos ejecutores Fe y Alegría, Quetzalcoatl (directores, coordinadores, gestores de empleo, emprendedurismo)	**20**
	Instructores (instructores técnicos, instructores para la vida, refuerzo educativo, obra comunitaria)	**15**
Grupos focales*	Jóvenes **no insertados** (Usulután)	**6**
	Jóvenes **no insertados** (San Salvador)	**13**
	Jóvenes **no insertados** (Santa Ana)	**8**
	Jóvenes **empleados** (San Salvador)	**7**
	Jóvenes con **microempresa** (San Salvador)	**4**
	Jóvenes con **reingreso escolar** (San Salvador)	**9**
	Jóvenes **insertados: empleo o microempresa** (Santa Ana)	**5**
	Jóvenes **insertados: empleo o microempresa** (Usulután)	**15**
	Total	**105**

* Los grupos focales se realizaron 4 en San Salvador, 2 en Santa Ana y 2 en Usulután, teniendo como criterios de participación el haber estado en todos los componentes del Programa, mitad de mujeres y mitad de hombres, entre otros.

3. Trascripción y procesamiento de la información, se utilizó el programa digital ***Nvivo*** con base a las siguientes categorías: contexto, concepción técnica, incorporación al programa, formación vocacional, formación para la vida, obra comunitaria, inserción laboral, emprendedurismo, inserción educativa.

4. Análisis de la información: el análisis de los elementos significativos de la experiencia se realizó utilizando las variables, indicadores y sub-indicadores de la matriz conceptual, anteriormente presentada, tratando de responder de manera transversal en cada una de ellas con las preguntas del siguiente esquema:

Categorías de análisis	¿Qué se hizo?	¿Cómo se hizo?	¿Quiénes participaron?	¿Qué se obtuvo?
1. Marco del proyecto. 2. Incorporación al programa. 3. Formación 4. Inserción	Estrategias, actividades realizadas	Proceso, procedimiento metodológico, recursos e instrumentos utilizado	Niveles de coordinación e implementación	Logros y limitantes. Factores facilitadores y obstaculizadores.

5. **Elaboración del documento con experiencia sistematizada**: fuera de la presentación, metodología y anexos, la elaboración del cuerpo del documento propiamente contempla tres grandes apartados: el capítulo I, relacionado con el punto de partida donde se ubica el marco contextual y conceptual de la experiencia; en el capitulo II, se presenta el desarrollo de la experiencia o implementación del proyecto con su proceso, estrategias y resultados obtenidos; y el capítulo tres, corresponde al punto de llegada de la experiencia donde se extraen los aprendizajes relevantes elaborados a manera de conclusiones y recomendaciones para mejorar futuras experiencias.

1. PUNTO DE PARTIDA: MARCO DEL PROGRAMA

1.1 Contexto

1.1.1 Surgimiento del Programa

Jóvenes Constructores: Creación de empleo para la recuperación económica, es un programa diseñado y desarrollado a partir del modelo creado por YouthBuild Internacional (YBI) en Estados Unidos. Este modelo se construye a partir de la iniciativa que un grupo de jóvenes en Nueva York tuvo para reconstruir edificios abandonados o semidestruidos que eran ocupados por traficantes de drogas y pandillas. Poco a poco este modelo se estableció como Programa y se reprodujo en varios sectores del país y más adelante, en los años 90`s, recibió el apoyo del gobierno de los Estados Unidos. En 2006 el Departamento de Trabajo del gobierno de los Estados Unidos (***Department of Labor***- DOL, por sus siglas en inglés) asumió la administración del Programa.

Con el paso del tiempo, surgió la necesidad de incorporar al modelo elementos que contribuirían a la formación educativa y desarrollo integral de los jóvenes. Para esto se elaboró un paquete de capacitación que permitiría incluir elementos como educación (refuerzo escolar para matemáticas, lenguaje y alfabetización), prevención de violencia, empleabilidad y el desarrollo del liderazgo en los jóvenes. Este nuevo enfoque respondía a la deserción juvenil que se vivía en el nivel de secundaria.

En los EE.UU. los participantes pasan de 6 a 24 meses en el Programa de tiempo completo, dividiendo su tiempo entre la obra comunitaria y la escuela alternativa YouthBuild. Para sostenerse, la comunidad y las organizaciones religiosas sin fines de lucro patrocinan la mayoría de los programas, aunque algunos son patrocinados por los organismos públicos.

La capacitación del Programa se diseñó como un modelo de educación alternativa para jóvenes entre los 16 y 24 años de edad que se encontraran en riesgo social, es decir, huérfanos, jóvenes que hubiesen estado dentro del sistema de justicia juvenil de los Estados Unidos y que, por lo tanto, hubiesen abandonado la secundaria y no tenían oportunidad de alcanzar metas laborales. La metodología de la capacitación de este modelo está diseñada a partir de un enfoque holístico que abarca:

- **Escuela alternativa,** los jóvenes asisten a una escuela YouthBuild a tiempo completo en semanas alternas, para terminar sus estudios. Las clases son pequeñas, lo que permite una atención individualizada a los estudiantes.
- **Servicio comunitario,** los jóvenes construyen viviendas para personas sin hogar y de bajos ingresos como producto valioso y visible en sus comunidades.
- **Capacitación para el trabajo,** los jóvenes reciben capacitación en técnicas de construcción a tiempo completo en semanas alternas supervisados por instructores calificados.
- **Desarrollo de liderazgo y participación cívica,** los jóvenes obtienen aprendizaje de los valores, ética, liderazgo y compromiso con la comunidad; lo cual lo comparten en su propio programa a través de un comité de política en el que deben participar activamente.

- **Desarrollo de la juventud,** los jóvenes participan en asesoramiento personal, grupos de apoyo, y procesos de planificación de vida que les ayude a sanar las heridas del pasado, a superar hábitos y actitudes negativas, y a conseguir objetivos de una vida productiva.
- **Mini-comunidad,** los jóvenes hacen nuevos amigos comprometidos con un estilo de vida positivo, realizan actividades culturales y recreativas en conjunto, y pueden seguir participando a través de la Asociación de Antiguos Alumnos de YouthBuild.
- **Desarrollo comunitario**, las organizaciones comunitarias deben obtener los recursos para enfrentar los problemas claves y fortalecer su capacidad para construir y gestionar viviendas para sus residentes, educar e inspirar a la juventud, la prevención del delito, crear el liderazgo para el futuro, y asumir la responsabilidad de sus barrios. [3]

1.1.2 Adecuación centroamericana

La organización Catholic Relief Services (CRS) inició gestiones para adaptar e implementar el modelo desarrollado por YBI en Estados Unidos en Centroamérica. Este modelo se adaptaría a la realidad centroamericana y más adelante al contexto de El Salvador. A partir de estas gestiones, se diseñó un proyecto piloto del Programa para ejecutarlo en un período de dos años en cuatro países centroamericanos: Guatemala, El Salvador, Nicaragua y Honduras. El Programa piloto se trazó una meta de trabajar con 25% de jóvenes vinculados a pandillas en El Salvador y Nicaragua.

Asistencia técnica. Para la implementación del programa piloto en Centroamérica se solicitó asistencia técnica a YBI. Esta asistencia tenía el objetivo de trabajar con CRS para instruir sobre el desarrollo del Programa y sus componentes principales. A partir de esta práctica se debería adaptar el Programa al contexto de cada uno de los países, tomando en cuenta la seguridad, niveles de violencia, índices de mortalidad, presencia de pandillas, índices de desempleo y deserción escolar.

La asistencia técnica brindada por YouthBuild consistió en asignar una asesora proveniente de los Estados Unidos para dar seguimiento a la formulación y planeación del Programa en la fase piloto. Las asesorías se desarrollaron a través de reuniones colectivas con representantes de CRS, en las cuales se compartía la teoría del modelo, la metodología y los componentes importantes. El equipo de cada país incorporó la ejecución del Programa piloto con los que ya tenían en curso.

1.1.3 Contexto salvadoreño

En el año 2009, después de dos años de ejecución del Programa piloto, financiado por CRS, se obtuvo el financiamiento de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). En este momento, en El Salvador la tasa de desempleo era de casi 7.2% y al caracterizar el desempleo por edades, este era más alto entre los jóvenes de 16 a 29 años, pues registró una taza de 8.9%,[4] donde la mayoría son jóvenes pobres que sus niveles educativos se encuentran limitados para obtener empleo o al menos, empleos dignos y por lo

[3] YouthBuild Programs, **youthbuild.org**. Recuperado el 12 de diciembre de 2011, de https://youthbuild.org/youthbuild-programs
[4] Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiples, 2008

tanto, generan menos ingresos. Esta situación se vio agravada por la crisis económica que sufrió el país en el año 2009 que amenazaba con causar la pérdida de más de 55 mil empleos.

El desempleo y subempleo en el país, se veía aumentado por la violencia vivida en el país, la cual afectaba directamente a los jóvenes. Desde el año 2009 El Salvador posee la tasa de homicidios más alta para jóvenes entre los 15 y 24 años en la región, por no decir a nivel mundial con 92.3 homicidios por cada 100 mil habitantes.[5]

Este ambiente de violencia generó un impacto en las oportunidades laborales de los jóvenes, pues en muchas zonas la violencia afecta su vida cotidiana al impedir que salgan a trabajar, que regresen muy tarde a sus hogares, imposibilita que acepten oportunidades laborales en ciertas áreas del país por el alto riesgo que existe. Aparte los empleadores vinculan a los jóvenes de niveles económicos bajos con pandillas, los estigmatizan por sus zonas de procedencia y se crea un ambiente de desconfianza hacia este sector de la población. Esto provoca falta de oportunidades laborales, por lo tanto menos generación de ingresos para su subsistencia y por lo tanto, ha dado mayor lugar a la situación de pobreza en el país, la cual tiene una tasa de 37.8%[6] y un porcentaje de 47.9% de la población que vive bajo la línea de pobreza.[7]

Dada la situación de pobreza que se vive en el país en ese momento, muchos de los jóvenes no tienen acceso a educación básica, ni media y, mucho menos, superior. La mayoría de jóvenes en zonas pobres del país, cursan hasta el sexto grado, sino es que abandonan antes la escuela[8] Esto provoca que su formación se reduzca a habilidades básicas y no desarrollen competencias técnicas necesarias para desenvolverse en un trabajo. Esta situación ha generado un círculo de pobreza, pues a menores años de escolaridad, menos oportunidades de acceder a educación superior y por lo tanto, de insertarse al mercado laboral.[9]

A partir de este contexto el gobierno de El Salvador desarrolló el Plan Anti-Crisis para la recuperación económica y social. Este tenía el objetivo de la creación de sistemas de cobertura del Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS), bonos educativos, pensiones para adultos de la tercera edad, focalización de subsidios, mejora de infraestructura básica, programas de salud y nutrición, mejoras en el ámbito educativo con los bonos de educación, entregas de uniformes y útiles, incremento en la seguridad y, con lo que respecta al mercado laboral, el plan se comprometía a generar 100 mil empleos temporales.
El plan se comprometía a prevenir la violencia por medio de la capacitación de jóvenes como preparación para su posterior inserción al mercado laboral. Es por eso que el Programa, en ese contexto se convertiría en un apoyo para la ejecución del Plan Anti-Crisis, pues a través de su

[5] "Mapa de la Violencia: Los Jóvenes de América Latina", 2008. Pg 20.
[6] Base de datos electrónica del Banco Mundial
[7] Perfiles de países, generado por el Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina **www.siteal.iipe-oei.org**
[8] El Salvador posee una tasa de 20% de jóvenes mayores de 17 años han abandonado la escuela antes de completar la primaria. Fuente: Perfiles de países, generado por el Sistema de Información de Tendencias Educativas en América Latina **www.siteal.iipe-oei.org**
[9] El PNUD revela que los hijos de personas cuya escolaridad es baja tiene un 5% menos de probabilidad de entrar al sistema educativo universitario, mientras que para padres tienen estudios universitarios la probabilidad aumenta al 80%, que significa que la educación puede romper la transmisión inter- generacional de la desigualdad.

formación técnica agilizaría la colocación laboral, el desarrollo de pequeñas empresas y así contribuiría a la recuperación económica del país.

Para concretar este propósito, CRS gestionó alianzas con tres socios implementadores: Fe y Alegría, Fundación Quetzalcoatl y la Fundación para el Desarrollo Juvenil (FDJ), quien después se retiró del proyecto. CRS inició la inducción de los socios en el Programa con el objetivo de que estos comprendieran y se apropiaran de sus objetivos y componentes.

Con la ejecución en curso, CRS negoció asistencia técnica con YouthBuild para realizar una inducción que permitiera a los socios conocer mejor el modelo: sus componentes y la currícula. Esta asistencia técnica tenía como fin evaluar lo que ya se había ejecutado, así como brindar seguimiento y nuevas metodologías para optimizar la implementación. Las nuevas metodologías consistían en incorporar el corazón de Jóvenes Constructores y el modelo de las ocho llaves de la excelencia como líneas guía en la elaboración de la currícula formativa y todos los componentes el Programa.

Como parte de la asesoría técnica se crearon comunidades de aprendizaje y talleres de formación entre los socios para generar conocimientos y retroalimentación sobre las diferentes vías que utilizaban para dar marcha del Programa. Entre los meses de marzo 2010 y noviembre 2011 se han realizado cinco talleres de formación con el equipo de trabajo de cada uno de los socios. Por su parte, YBI ha brindado asistencia técnica que han apoyado la organización de tres talleres, han realizado visitas y sesiones individualizadas a los socios y sedes de implementación y un taller sobre metodología de enseñanza para el aprendizaje de jóvenes en riesgo.

Para la asistencia técnica, YBI proporcionó el apoyo de tres asesores, especialistas en diversas áreas como experiencia con jóvenes insertados en pandillas y en conflicto con la ley, especialistas en educación y capacitación. Asimismo, como parte de la asesoría y capacitación del Programa, CRS organizó una experiencia de inmersión para un grupo de diez personas de El Salvador, quiénes visitaron dos áreas en las cuáles se están implementando el Programa en Washington D.C. Esta experiencia tuvo una duración de una semana, en la cual el equipo proveniente de El Salvador tuvo la oportunidad de adquirir los conocimientos necesarios para apropiarse del Programa, conocer los componentes básicos del Programa y adaptarlos al contexto de El Salvador.

1.2 Enfoque conceptual

El Programa Jóvenes Constructores propone un enfoque innovador orientado a la promoción de empleo y la microempresa para jóvenes en situación de riesgo. El modelo del Programa integra diversos componentes de manera viable y holística, orientados a preparar a los jóvenes para insertarse al mercado laboral a través de empleo en el sector formal o a través del auto empleo, también desarrolla en los jóvenes habilidades para la vida las cuales los preparan para conservar su empleo y fortalecen la cohesión social. El Programa buscar formar a los jóvenes

para ser agentes de cambio positivo y establecerlos, a la vez, como jóvenes capacitados y empleables.

La sostenibilidad del Programa está basada en la transferencia de capacidades a socios locales y en el desarrollo de alianzas locales, multisectoriales, para apoyar programas de empleo juvenil. Para el final de la ejecución del Programa se tenía como objetivo que los socios locales tengan un proceso de selección y reclutamiento definido, un curriculum y un sistema de monitoreo y evaluación estándar. Ellos habrán participado en la creación y administración de alianzas locales, a través de las cuales ellos podrán recolectar información para adaptar los módulos de capacitación a las demandas del mercado, identificar oportunidades de colocación y acaparar apoyo para proyectos comunitarios. Los socios locales también habrán desarrollado su capacidad de preparar jóvenes para desarrollo micro empresarial.

Los socios implementadores también abogarán por apoyo financiero y técnico gubernamental para replicación de programas. CRS junto a YouthBuild International, está involucrada en esfuerzos para apalancar financiamiento para la ejecución del proyecto, con una prioridad para establecer participación del sector público y para institucionalizar el modelo.

1.2.1 Género y Discapacidad

Asimismo, dentro del enfoque conceptual y metodológico, CRS y los socios implementadores locales utilizan un enfoque equitativo hacia el género en cuanto al reclutamiento de beneficiarios del Programa, la colocación laboral de los jóvenes y contratar personal. El proyecto se asegurará que al menos un 40% de los jóvenes inscritos sean mujeres. Los componentes de la capacitación incluyen sensibilidad hacia el género, sexualidad y examen de poder en relaciones para construir conciencia y habilidades para abordar dinámicas relacionadas con género.

Las metodologías de capacitación utilizan enfoques participativos para nivelar las relaciones de poder y fomentar la igualdad en la toma de decisiones a nivel de grupo. Tanto hombres como mujeres jóvenes participarán en proyectos de infraestructura comunitaria, que ayudan a romper estereotipos.

Los socios implementadores también buscan modelos a seguir masculinos y femeninos como líderes juveniles y en la contratación de personal. El Programa trabaja con capacitadores vocacionales para garantizar un acceso equitativo y evitar usar estereotipos para colocar a hombres y mujeres jóvenes en ciertos roles y trabajos. Según sea necesario, el personal del proyecto se reúne con las familias de los jóvenes de forma tal que ellos entiendan el Programa y la seguridad que se proporciona. Esto es particularmente importante para aumentar la participación de mujeres jóvenes cuyos padres a menudo expresan preocupaciones sobre la seguridad de las niñas en el Programa.

CRS incluye en el Programa participantes con discapacidades que no inhiban el aprendizaje básico cognitivo o requerimientos físicos del Programa. CRS y los socios locales incluyen una

consideración para discapacidades en los criterios de selección y buscarán empleadores que tengan un mandato corporativo para contratar a personas con discapacidades[10].

1.2.2 Las ocho llaves de la excelencia y el corazón de Jóvenes Constructores

Como parte del enfoque conceptual del Programa de Jóvenes Constructores adoptaron una serie de valores desarrollados en los EE.UU. utilizados en algunos de los programas de Youthbuild. Estos valores son ***Las ocho llaves de la excelencia*** y marcan una forma de reflexión, acciones y actitudes que se utilizan de forma transversal a lo largo del Programa. Las ocho llaves de la excelencia[11] se desarrollan de la siguiente manera:

1. **Integridad:** Fomenta la integración de los valores humanos con el comportamiento y actitudes. Hace énfasis en la coherencia entre lo que se piensa y lo que se hace.

2. **El fracaso lleva al éxito:** Se enfoca en el aprendizaje de los errores. Énfasis en tomar los fracasos como retroalimentación y oportunidad para aprender, crecer y tener éxito.

3. **Habla con buen propósito:** Trata sobre hablar lo necesario y de forma constructiva.

4. **¡Esto es esto!:** Motiva a enfocar la atención en un momento y a trazarse objetivos con actitud positiva.

5. **Compromiso:** Fomenta que se adopte un compromiso con las metas trazadas y la visión personal de futuro.

6. **Pertenencia:** Apropiarse de sus pensamientos, sentimientos, palabras y acciones. Así como también responsabilizarse de las decisiones tomadas y resultados consecuentes.

7. **Flexibilidad**: Es un principio orientado a reconocer lo que no funciona para alcanzar un objetivo y tener disposición y flexibilidad para modificarlas.

8. **Balance:** Motiva a ser consciente de sí mismo y el respeto por los demás, mientras se trabaja en alcanzar lo importante para la vida personal.

Estos principios que conforman gran parte del enfoque conceptual del Programa, se complementan con una filosofía de trabajo expresada en lo que el modelo salvadoreño define como ***El corazón de Jóvenes Constructores***. Este elemento está compuesto por aquellos factores que fortalecerán el desarrollo integral del joven, por lo cual propone tener al centro el Programa y girando en torno a él los demás factores que son:

1. **Familia:** Se define a este factor como el espacio al cual pertenecemos encontrando y dando amor, confianza y respeto.

2. **Liderazgo:** Se define como donde soy responsable por lo que sucede en mi vida, mi familia, en el programa, mi comunidad y el trabajo.

[10] CRS/El Salvador, Jóvenes Constructores de El Salvador
[11] Ver ampliado en anexo desde 2.1 a 2.7
Más información en ingles está disponible en el sitio www.8keys.org

3. **Oportunidad:** Que los jóvenes logren identificar en el Programa oportunidades para lograr mi crecimiento personal y profesional para tener un mejor futuro.
4. **Servicio:** Este elemento se define como dar mis capacidades y talentos para reconciliar y restaurar vidas, familias y comunidades sin esperar nada a cambio.

1.3 Componentes del Programa

A partir de los principios y los factores principales que definen el Programa, se establece el concepto que describe el modelo de YouthBuild como una iniciativa que a través de la construcción de habilidades, liderazgo, autoestima, relaciones, capacidades, activos comunitarios, y empleabilidad a través de la creación de proyectos de vida de los jóvenes de forma individual y colectiva. De este concepto también se desprenden los componentes principales del modelo adecuado a El Salvador: formación técnica y en habilidades para la vida y el trabajo, servicio comunitario, estudios formales, emprendedurismo y gestión de empleo.

Cada uno de los componentes se ejecuta a partir de los principios y factores del enfoque conceptual original del modelo de YouthBuild. El cumplimiento de cada uno es requisito para que los jóvenes logren una formación integral. Los componentes consisten en:

- **Formación técnica.** Este componente consiste en brindar formación técnica a los jóvenes para que tengan competencias y capacidades suficientes para desenvolverse e insertarse en el campo laboral. Cada uno de los socios debe preparar una serie de opciones de cursos técnicos para que los participantes seleccionen la que deseen.

- **Habilidades para la vida y el trabajo.** Como complemento se imparte la formación en habilidades para la vida, esta consiste en desarrollar en los jóvenes el liderazgo, la responsabilidad, puntualidad, compromiso, habilidades para hablar en público, resolución de conflictos, preparación de hoja de vida, en resumen, habilidades para desenvolverse en la vida cotidiana y laboral. La formación es impartida por un grupo de instructores especializados y se realizan a través de clases presenciales y a partir de una currícula definida con anterioridad.

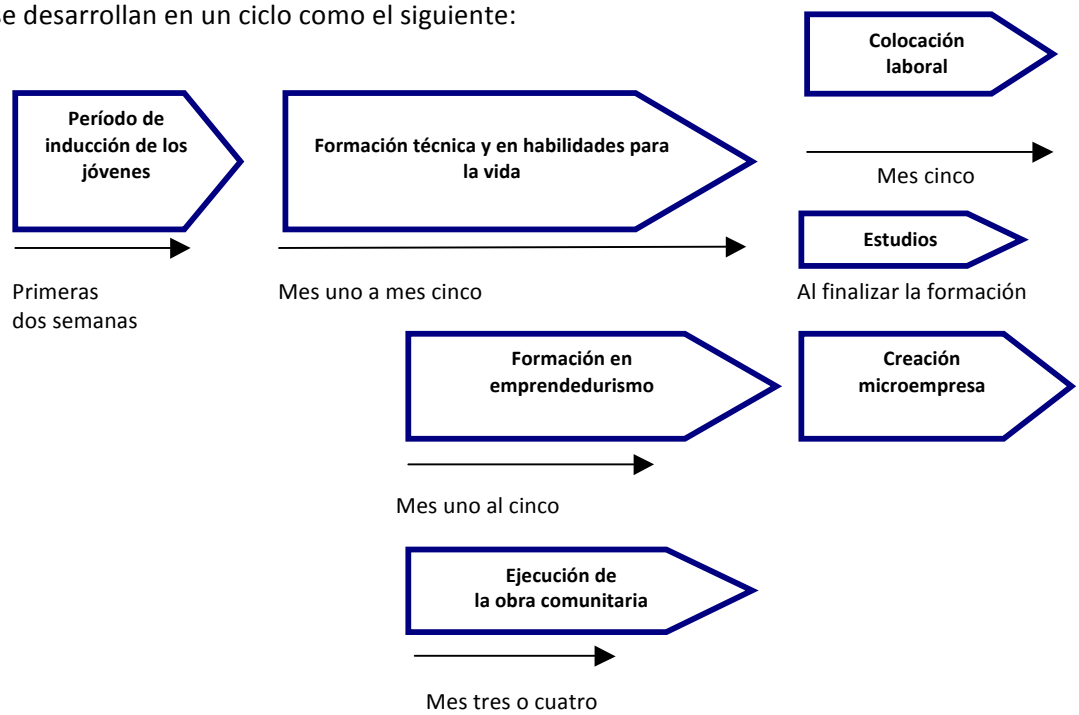
- **Obra comunitaria.** Consiste en construir un activo físico que beneficie a la comunidad. Deben participar todos los jóvenes inscritos en el Programa como parte de su formación integral. La ejecución de la obra comunitaria está planificada entre el mes tres o cuatro, es decir durante la formación técnica. La obra comunitaria se traduce en la construcción de o reconstrucción de áreas comunes como parques, canchas, casas comunales, escuelas o guarderías. Además, las ubicaciones para proyectos comunitarios y capacitación son también escogidas para garantizar la seguridad de todos los participantes. Este componente tiene como objetivo principal ser el espacio adecuado para que los jóvenes pongan en práctica las habilidades para la vida y el trabajo, mientras realizan actividades para servir a otros, así como también tiene el objetivo de restaurar las relaciones entre las comunidades y los jóvenes.

- **Emprendedurismo.** El componente de emprendedurismo se divide en la formación teórica y práctica. El elemento teórico consiste en la formación sobre aspectos de emprenderusimo, creación de microempresa, administración de caja, planificación del negocio, entre otros. Se complementa con el elemento práctico, el cual consiste en que los jóvenes que lo deseen establezcan un negocio propio a través de un ***capital semilla*** otorgado por CRS, puede ser de la naturaleza que sea y un instructor brinda asesoría. El objetivo principal es que los jóvenes, al finalizar su formación logren obtener sus propios ingresos y sean productivos dentro de la sociedad.

- **Colocación laboral.** Este componente tiene como objetivo garantizar la colocación laboral de los jóvenes que finalizan su formación. La gestión consiste en identificar oportunidades en el mercado laboral y orientar a los jóvenes a insertarse y mantenerse en un puesto laboral en el que sean competentes a partir de sus capacidades adquiridas en la formación técnica.

- **Estudio.** El componente de estudio se refiere a la reinserción de los jóvenes al sistema educativo. Aplica para aquellos jóvenes que han abandonado sus estudios y desean reincorporarse, ya sea a niveles básicos, tercer ciclo, bachillerato o, incluso, estudios superiores. Este componente se desarrolla a través de apoyo escolar en matemáticas y lecto- escritura, así como también se brinda orientación sobre las instituciones a las que puede acudir y procesos que debe seguir.

Los componentes del Programa se imparten a lo largo de un período de cinco meses, los cuáles se desarrollan en un ciclo como el siguiente:



1.4 Instituciones ejecutoras y beneficiarios

1.4.1 USAID/CRS-El Salvador/YouthBuild International

Los primero actores que figuran en la ejecución de Programa de Jóvenes Constructores son la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo internacional (USAID) como financiadores del Programa, Catholic Relief Services (CRS) como responsable de la ejecución en la región centroamericana y YouthBuild Internacional por su acompañamiento e inducción a toda la concepción técnica del Programa y aplicación del mismo.

USAID es una institución independiente que provee asistencia económica para desarrollo humanitario a nivel mundial, en función del cumplimiento de los objetivos de la política exterior de los Estados Unidos. En el caso específico de El Salvador, este apoyo lo hace a través de la asistencia bilateral (Estados Unidos-El Salvador) en áreas estratégicas como democracia y Gobernabilidad, Crecimiento económico, salud y educación. Este Programa forma parte de su intervención y apoyo al desarrollo de El Salvador y toma un papel protagónico al ser el financiador de la ejecución del programa y todos los recursos necesarios, así como también tiene el papel de evaluador de los resultados con el objetivo de hacerlo un proyecto permanente y replicarlo en otras regiones alrededor del mundo.

Catholic Relief Services (CRS*)* es una organización que surge en Estados Unidos y desarrolla su trabajo a nivel mundial. Esta organización trabaja en áreas estratégicas como educación, salud, derechos humanos, apoyo a emergencias naturales, apoyo en elaboración de políticas públicas, seguridad alimentaria, trata de personas, prevención y apoyo a personas con VIH y desarrollo económico de sectores marginados (jóvenes y escasos recursos).

CRS tiene operaciones en El Salvador desde hace más de 40 años donde ha desarrollado proyectos de ayuda en casos de desastres naturales, programas de desarrollo social y proyectos que promueven y buscan la justicia social y la solidaridad con los marginados de la sociedad. Los programas que ***CRS El Salvador*** desarrolla están divididos en tres categorías: mejora de la empleabilidad, manejo de recursos naturales y derechos humanos, y por último, desarrollo social y construcción de una cultura de paz. Para responder a las necesidades que surgen en estas tres categorías, CRS se ha asociado con organizaciones locales que permiten un mayor acercamiento a las necesidades de la población meta.

En el desarrollo del Programa Jóvenes Constructores, CRS es la organización responsable de administrar el financiamiento y trabajar en asegurar la participación del sector público del país e institucionalizar el modelo del Programa. Algunas instituciones con las que se ha gestionado la participación son el Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL), el Ministerio de Trabajo (MinTrab) y con Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP)

Adicional a estos contactos, para la implementación del Programa, CRS se ha asociado con **YouthBuild Internacional**, con el objetivo de obtener asistencia técnica en la ejecución del Programa y asegurar la comprensión de todos sus componentes y metodología. Esta asociación se realizó para la adecuación del Programa a nivel centroamericano, contexto en el

cual se planteó la meta de trabajar con 5 mil jóvenes vulnerables a pandillas, en un período de cinco años.

Es a partir del trabajo de estas tres instituciones que la ejecución del Programa inició en El Salvador. CRS buscó asociarse con organizaciones locales que facilitarán la implementación del Programa y permitieran llegar a la población meta del Programa. Por lo tanto, decidió aliarse con tres instituciones locales: Fe y Alegría, Fundación Quetzalcoatl y Fundación para el Desarrollo Juvenil (FDJ).

1.4.2 Instituciones socias ejecutoras

Las instituciones con las que CRS ase asoció para la ejecución del Programa tiene la responsabilidad de llevar a cabo todo el ciclo del modelo de ejecución del Programa, así como también la responsabilidad de la administración de los recursos y adquirir el personal adecuado que propicie una óptima implementación del Programa. Es importante aclarar que en el primer ciclo de ejecución que se llevó a cabo participaron las tres instituciones socias, sin embargo, para la segunda y tercera implementación, el proyecto tuvo que prescindir de la Fundación para el Desarrollo Juvenil.

Fe y Alegría. Es una institución de naturaleza formativa y opera en El Salvador desde el año 1969, año en el cual fue fundada. Las líneas de acción de esta institución están dentro de áreas de educación formal, formación profesional, pastoral, administración y finanzas, promoción social y acción pública. Es una institución cuyo enfoque es la educación para todos, pues brinda apoyo escolar a niños, niñas y adolescentes, así como también imparte talleres cortos para jóvenes en riesgo y mujeres.

Fe y Alegría brinda atención a más de 7 mil personas a las cuáles recibe a través de 18 centros escolares, 3 centros de formación profesional y un centro de educación para todos en el cual brinda atención extraescolar a niños, niñas y adolescentes. Estos centros educativos están ubicados tanto en la zona central, como la oriental y occidental del país. Cuenta con un equipo capacitado de docentes y técnicos profesionales para realizar esta labora educativa. Esta institución, en el ámbito de formación profesional ha trabajado con programas de INSAFORP y apoyado con la Agencia de Cooperación Alemana (GTZ).

Fe y Alegría cuenta con amplia trayectoria y experiencia en proyectos juveniles y educativos, esto permitió que CRS lo considerara como un aliado competente. El Programa de Jóvenes Constructores ha sido absorbido por los cuatro centros de formación integral ubicados en Mejicanos, Soyapango, Santa Ana y Usulután.

Fundación Quetzalcoatl. Es una institución que nace en el año 2000 orientada a la promoción y bienestar humano. Desde sus inicios se ha centrado en desarrollar programas de atención a jóvenes en riesgo social, programas de fortalecimiento a personas privadas de libertad y sus familiares, también desarrollo de investigación y sistematización de estas experiencias y de fortalecimiento institucional.

Actualmente, como complemento de los programas antes mencionados, la Fundación Quetzalcoatl trabaja en el desarrollo de talleres en diferentes áreas, que sirven para formar a los jóvenes y contribuir a su desarrollo y productividad. Algunos de estos talleres son:

- · Talleres de Masculinidad
- · Talleres de Transformación de Conflictos
- · Talleres de Constructivismo Social aplicado a Proceso Educativos
- · Talleres de Dibujo y Pintura
- · Talleres de Serigrafía
- · Talleres de Diseño Gráfico
- · Talleres de Autocuido

Su campo de acción se encuentra en San Salvador, Mejicanos, y aunque no cuentan con un centro de formación o espacios propios para el desarrollo de los talleres y formaciones, el personal de la fundación gestiona espacios con casas comunales de la zona, escuelas y alcaldías para impartir sus programas. Su experiencia con el trabajo de prevención de violencia y con jóvenes en riesgo permitió que CRS lo considerara como un aliado para la ejecución del Programa Jóvenes Constructores. Actualmente desarrolla el Programa en las comunidades que se encuentran dentro de algunas colonias en Mejicanos y trabajó la primera promoción de jóvenes en dos cantones de la zona de Tierra Blanca en Jiquilisco, Usulután.

Un tercer socio ejecutor contactado por CRS es la **Fundación para el Desarrollo Juvenil (FDJ).** Esta fundación trabaja junto a otras organizaciones nacionales e internacionales con jóvenes salvadoreños de escasos recursos. Lo hace a través de la apertura de espacios de formación, participación y organización de los jóvenes que propicien su desarrollo integral. La Fundación dirige sus proyectos en áreas de asistencia y gestión de riesgos por inundaciones, prevención de Enfermedades de transmisión sexual (ETS), VIH y SIDA. Así como también en área de cooperación técnica y prevención de violencia.

FDJ se unió al Programa para trabajar con jóvenes en el municipio de Cuscatancingo, cerca de Mejicanos. Ejecutaron el Programa solo con una cohorte de jóvenes, pues se enfrentaron con problemas de inseguridad en la zona y se optó por cerrar la implementación con FDJ y trasladar los beneficiarios a los otros dos socios: Fe y Alegría y Fundación Quetzalcoatl.

1.4.3 Jóvenes beneficiarios

A partir del enfoque conceptual del Programa y los objetivos del mismo, se ha especificado un perfil para los beneficiarios. Va dirigido a jóvenes entre los 16 y 25 años de edad, con residencia en zonas vulnerables a pandillas, con altos niveles de pobreza, bajos indicadores educativos y sin oportunidades laborales. El objetivo del programa es alcanzar 1,630 jóvenes con formación técnica e insertados laboralmente, entre los cuales un 40% deben ser mujeres.

La incorporación de los jóvenes al Programa va dirigida según los criterios determinados por la experiencia de CRS y los socios implementadores locales. Estos están diseñados para llegar e

incorporar a la población meta que ha delimitado CRS. Los requerimientos básicos para participar son:

- Edad, de 16 a 25 años (verificada con la partida de nacimiento)
- Nivel de ingresos (Se dará prioridad a las familias más pobres, <$2/día)
- Residencia en vecindarios objetivo
- Haber terminado al menos el 3er. grado (poder leer y escribir)
- Actualmente desempleados y fuera de la escuela
- Deseo de participar en proyectos comunitarios
- Deseo de estudiar, trabajar y participar en todo el programa y de seguir reglas

Un criterio importante que determina el ingreso de los jóvenes es si los jóvenes abusan o no de sustancias químicas, se realiza una evaluación por medio de entrevistas y visitas a sus hogares. Si se identifica que el joven utiliza sustancias químicas y abusa de ellas, será referido a otro tipo de instituciones sin ser seleccionado para el proyecto. Algunas de las características identificadas en los jóvenes beneficiarios son:

- Provienen de hogares donde hay violencia intrafamiliar
- Algunos son hogares disfuncionales; sin presencia de madre o padres, y en algunos casos no hay presencia de ninguno.
- Jóvenes vulnerables a pandillas
- Provienen de comunidades marginales con altos índices de violencia
- Índice alto de desempleo en todos los miembros de su familia
- Bajos niveles académicos
- Familiares inmigrantes
- Embarazos prematuros.

1.5 Plan de Implementación

La ejecución del Programa se ha planificado para un período de dieciocho meses y en este período tiene como objetivo cubrir tres promociones de jóvenes, a las cuales se les llaman cohortes. A este período se le agregan dos meses de evaluación financiada por CRS. Se ha identificado que, para atender a cada una de las cohortes cada socio ha desarrollado un ciclo de implementación que consta de las siguientes etapas:

- **Preparación institucional** Durante el primer mes se ha planificado que, tanto USAID, como CRS y los socios ejecutores adapten sus herramientas para recibir a los jóvenes y ejecutar todos los componentes del Programa, esto incluye la capacitación del personal. Los socios deben efectuar una evaluación e identificación de las necesidades del mercado laboral en las zonas donde se ejecuta el Programa (Mejicanos, Zacamil, Santa Ana y Usulután) de esta forma podrán seleccionar las especialidades que impartirán en cada ciclo de ejecución.

- **Incorporación: difusión del Programa y selección de jóvenes.** En esta etapa se realiza la difusión del Programa, el reclutamiento y selección de los jóvenes interesados para

cursar el primer ciclo de cinco meses. Los jóvenes solicitantes son evaluados para el ingreso al Programa, según los criterios de selección establecidos y las características individuales de cada joven: expectativas, visión de futuro a partir de su formación técnica, entre otros.

- **Inducción.** Los jóvenes seleccionados participan de una inducción sobre el Programa, el cual incluye la selección de su formación vocacional. En esta capacitación los jóvenes se dedican a conocer el Programa, sus objetivos y componentes, así como los resultados esperados al concluir la formación técnica. Al finalizar esta inducción los jóvenes se incorporan a la formación y vocacional. técnica de su especialidad, la formación en habilidades para la vida y la ejecución de la obra comunitaria.

- **Capacitación técnica y vocacional.** Es la etapa en la cual el equipo ejecutor de cada centro de formación desarrolla la formación técnica, habilidades para la vida y habilidades para el trabajo. Adicional a esta formación, en esta etapa se desarrolla la obra comunitaria, en la cual el equipo ejecutor es responsable de impartir formación básica sobre conocimientos de construcción y albañilería, así como también debe orientar y acompañar a los jóvenes en todos los procesos de gestión con alcaldías y asociaciones comunitarias.

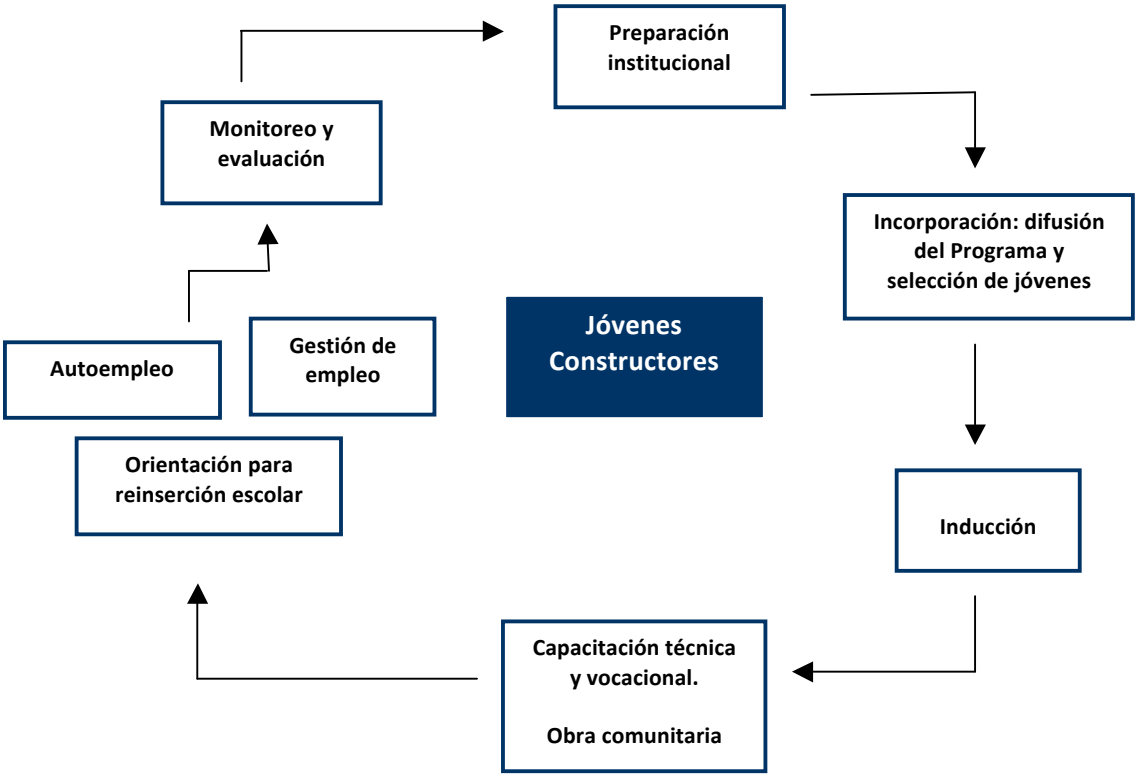
- **Inserción: gestión de empleo, autoempleo y orientación para reinserción escolar.** Al avanzar la formación técnica, los especialistas en la gestión de empleo se dedican a identificar oportunidades laborales o pasantías para los jóvenes, según la opción técnica seleccionada por ellos.

  Por otra parte, los jóvenes que han optado por autoempleo o emprendedurismo, reciben su formación técnica por parte del responsable de este componente y al finalizar el ciclo deben presentar un plan de negocio para su revisión y aprobación. Con la aprobación se otorga un capital semilla, el cual deben utilizar para crear su auto empresa. A esto se le añade la asistencia técnica y monitoreo.

  Además, como parte de los objetivos del Programa, al finalizar los ciclos de ejecución del Programa, el equipo ejecutor de cada centro de formación, debe realizar un trabajo de orientación con los jóvenes sobre procesos e instituciones educativas correspondientes a sus necesidades.

- **Monitoreo y evaluación.** Durante todo el ciclo de ejecución del Programa, el equipo de cada centro de formación junto al equipo de CRS realizan un monitoreo y evaluación constante sobre los resultados obtenidos en la promoción respectiva. Esto tiene el objetivo de identificar buenas prácticas para reproducirlas posteriormente, así como también identificar dificultades y solventarlas en el siguiente ciclo de ejecución.

El Desarrollo de estas etapas es cíclico, por lo tanto puede explicarse gráficamente de la siguiente manera:


Preparación institucional
Incorporación: difusión del Programa y selección de jóvenes
Inducción
Capacitación técnica y vocacional.
Obra comunitaria
Orientación para reinserción escolar
Autoempleo
Gestión de empleo
Monitoreo y evaluación
Jóvenes Constructores

2. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA: IMPLEMENTACIÓN DEL PROGRAMA.

2.1 Preparación Institucional

2.1.1 Equipo de gestión del Programa

Con la definición y claridad del enfoque conceptual del Programa Jóvenes Constructores adecuado al contexto salvadoreño, CRS conforma un equipo central para la gestión del Programa. Se ha definido que este equipo debe contar con formación y experiencia en el área de educación, derechos humanos y laborales, experiencia con jóvenes en riesgo y experiencia previa en servicio social dirigido a la comunidad. El equipo está constituido de la siguiente manera:

Cargo	Funciones
Jefa de equipo	• Coordinar la implementación del proyecto. • Garantizar estándares de calidad • Proporcionar liderazgo para alcanzar objetivo, resultados, productos y expectativas de desempeño. • Orientar la supervisión directa del programa al equipo al técnico
Ejecutivo técnico del Programa	• Coordinar a socios implementadores y actividades del plan de operaciones. • Supervisar y acompañar la implementación de actividades y metodologías del programa. • Garantizar la apropiación de métodos con las partes interesadas del programa. • Reportar problemas emergentes al COP y ayudar a su solución con apoyo de socios locales.
Ejecutivo de Monitoreo y Evaluación	• Recolectar información sobre el programa • Proporcionar herramientas para la recolección de información y capacitación a socios locales. • Apoyar las funciones de monitoreo y evaluación. • Desarrollar una base de datos y sistema de retroalimentación del programa.
Ejecutivo de Colocación en Trabajos	• Encontrar y asegurar oportunidades de empleo para beneficiarios del proyecto • Negociar con empleadores interinatos y empleo. • Establecer una base de datos de oportunidades de interinato y empleo, Coordinar con cada beneficiario para definir un camino apropiado.

La conformación de este equipo de gestión fue clave para garantizar un entendimiento común de los principios del Programa y el acompañamiento de CRS en la implementación del mismo. A partir de lo cual se procede a identificar a instituciones nacionales sin fines de lucro con experiencia en trabajo con jóvenes en riesgo social. Estas instituciones resultaron en la contratación de los socios ejecutores que se describieron anteriormente: Fe y Alegría y Fundación Quetzalcoatl.

2.1.2 Conformación de equipo ejecutor

Para facilitar la implementación del Programa, CRS propuso que las instituciones socias seleccionadas también conformaran un equipo interno para la gestión del Programa. La propuesta del equipo queda expuesta de la siguiente manera:

Nombre del cargo	Funciones
Coordinador de instrucción en cada sede	• Supervisar y dirigir las actividades del proyecto en la sede implementadora. • Coordinar todos los esfuerzos con personal del Equipo de gestión de CRS. • Asegurar la ejecución de las actividades según el plan operativo del programa. • Reportar obstáculos y problemas al Equipo de CRS para su resolución. • Supervisar el paquete integral de capacitación. • Garantizar el desarrollo del curriculum en cada grupo de estudiantes. • Asegurar que los módulos de capacitación sean secuenciados y apoyados con los materiales didácticos apropiados • Asegurar instructores y maestros de apoyo según sea necesario.
Instructores de especialidades técnicas	Es el personal responsable de la formación técnica de los jóvenes. Tienen a su cargo el desarrollo de la currícula, la planificación didáctica y la evaluación de los conocimientos adquiridos por los jóvenes. Varían según las especialidades técnicas que se impartan en cada curso.
Psicólogos/instructores habilidades para la vida	Tiene la responsabilidad de impartir la formación en habilidades para la vida. También brinda atención y seguimiento psicológico en los casos que sea necesario.
Promotor social/comunitario	Se encarga de la planificación de la obra, gestionar las relaciones con alcaldías y obtener contrapartes. Organiza a los jóvenes en la ejecución de la obra. Adicional a estas responsabilidades, en algunas sedes asume la responsabilidad de mantener comunicación con las comunidades a través de los líderes de las mismas.
Gestor de empleo	Tiene la responsabilidad de realizar todo el proceso de gestión de empleo, identificar oportunidades laborales, , garantizar el desarrollo de las competencias demandadas por el mercado laboral, preparar a los jóvenes para los procesos de inserción laboral y dar seguimiento tanto a los que logran la inserción como a los que aun no.
Asesor de emprendedurismo	Se encarga de impartir la formación en Emprendedursimo y microempresa, así mismo brinda asesoría en la elaboración del plan de negocios y seguimiento a los jóvenes que establecen su microempresa.

En la experiencia cada institución ejecutora ha conformado el equipo a partir de sus capacidades, recursos y experiencia. Es decir, adecua lo que ya posee a las necesidades, objetivos y metas a cumplir en el Programa de Jóvenes Constructores. En el caso del socio Fe y Alegría este modelo se repite en los cuatro centros de formación que participan del Programa; Zacamil, Soyapango, Santa Ana y Usulután. La fundación Quetzalcoatl también reproduce esta estructura organizativa en su institución.

A pesar que la estructura organizativa de ambos socios es similar, dada la naturaleza y experiencia de cada uno (Fe y Alegría y Fundación Quetzalcoatl), las dinámicas de trabajo con el equipo se han diferenciado en algunos aspectos, como son las funciones de los coordinadores de instrucción. En Fe y Alegría sus funciones estás más delimitadas a la supervisión, coordinación, gestión de procesos generales y comunicación con las oficinas centrales y CRS. Por el contrario, en la Fundación Quetzalcoatl los coordinadores, adicional a las funciones de su cargo, mantienen otras responsabilidades extras como impartir la formación de habilidades para la vida, para el trabajo, apoyo, gestión e involucramiento directo con la obra comunitaria.

De igual forma, en el área de la formación y trabajo con instructores se han identificado diferencias entre los socios. En el caso de Fe y Alegría, gracias a que es una institución de naturaleza formativa, cuenta con espacios e infraestructura adecuada para impartir la formación técnica dentro de sus instalaciones. Por lo tanto, los instructores trabajan en las instalaciones de los centros de formación y de forma exclusiva con el Programa. Esto ha propiciado una relación constante y directa con los demás miembros del equipo y con los jóvenes participantes.

Caso contrario es la Fundación Quetzalcoatl, pues dado que su naturaleza no es de carácter formativo, carecen de un espacio adecuado para impartir las clases, por esta razón ha optado por impartir las especialidades técnicas a través de instituciones externas de carácter formativo y, en este caso, los instructores no se dedican exclusivamente al Programa. Estas instituciones se seleccionan en función de las especialidades técnicas requeridas para la formación técnica en curso.

Puede observarse que el tipo de relación que Fe y Alegría establece es más cercana a los jóvenes, lo cual permite el conocimiento inmediato de los avances, logros o retrocesos que tienen en su formación técnica, así como los cambios en actitudes y su disposición para trabajar. Esto propicia que los instructores se involucren más con el enfoque conceptual del Programa. Asimismo, fomenta la retroalimentación entre todas las partes del equipo, lo que permite la adecuación oportuna de estrategias formativas y la toma de decisiones integrales para la mejora de la ejecución.

Por otra parte, se ha identificado diferencias en cuanto al perfil y las funciones del responsable de la gestión de empleo. En el caso de Fe y Alegría, la encargada de la gestión está en contacto diario con los jóvenes, lo que permite conocer las competencias que adquieren y evaluar su desarrollo a medida avanza el curso, esto le facilita identificar oportunidades laborales en las que pudiesen insertarse. En cambio, en la Fundación Quetzalcoatl, la gestora de empleo no tiene contacto diario con los jóvenes, pues no hay un espacio que propicie la comunicación con ellos. Eso dificulta el seguimiento necesario para conocer y evaluar las competencias que adquieren a medida avanza el curso.

2.1.3 Selección de las especialidades técnicas

El proceso de selección de especialidades técnicas que se impartirán durante el curso forma parte de la preparación institucional, ya que se deben tener listas las opciones técnicas, las curriculas, los instructores y el material didáctico antes de la incorporación de los jóvenes. Esta planificación está a cargo del coordinador de instrucción con el apoyo de todo el equipo.

La selección de las especialidades se hace en función de dos elementos significativos que influyen en el desarrollo y resultados del Programa: en primer lugar, las expectativas y preferencias de los jóvenes en cuanto a especialidades técnicas y, en segundo lugar, las necesidades, sugerencias y demandas de las empresas, que serán quienes contratarán a los jóvenes beneficiarios del Programa.

El primer elemento ha sido posible realizarlo a partir de la segunda cohorte de jóvenes, pues a partir de esta se identificaron las especialidades técnicas que más interés habían generado en los participantes y de cuales podrían prescindir. Este procedimiento ha facilitado identificar y señalar las especialidades técnicas más demandadas por los jóvenes.

Por otra parte, para identificar las necesidades y demandas de las empresas es necesario realizar un estudio de demanda laboral en la zona. Esto se da según la ubicación del centro de formación: Santa Ana, Soyapango, Usulután, Mejicanos o Zacamil. En el caso de Fe y Alegría han optado por seleccionar sus especialidades en base a un estudio de mercado realizado por la misma institución, en el cual se toman en cuenta los tipos de oportunidades laborales que las empresas ofrecen y de acuerdo a esto se seleccionaron las especialidades técnicas para la segunda cohorte.

La "Investigación de Oferta y Demanda de Servicios Formativos y el Mercado Laboral en los municipios de Mejicanos, Soyapango, Santa Ana y Usulután" (Fe y Alegría, enero 2011) a través de entrevistas a una muestra poblacional de jóvenes y una muestra de empresarios, brindó ciertos parámetros para determinar algunas especialidades a considerarse en la formación juvenil, según las preferencias de los jóvenes y las necesidades del mercado laboral. A continuación se presentan, por municipio, las demandas de formación juveniles y las ofertas laborales empresariales:

Santa Ana

Preferencias formativas de jóvenes	Demanda empresarial de formación
• Aplicación de softwear • Reparación y mantenimiento de computadoras • Cosmetología, corte y confección • Pastelería, preparación y cocción de alimentos • Pastelería • Instalaciones eléctricas residenciales • Confección de pantalones, serigrafía • Mecánica automotriz de servicio rápido	• Técnicas de ventas • Atención al cliente • Créditos y cobros • Área legal • Organización de cobros • Productividad • Reclutamiento y selección • Primeros auxilios • Industria manufacturera • Uso de recursos tecnológicos

• Inglés, computación, floristería, pintura	

Soyapango

Preferencias formativas de jóvenes	Demanda empresarial de formación
• Instalaciones eléctricas industriales • Panadería, pastelería y repostería • Administrador técnico de empresas industriales • Preparación y cocción de alimentos • Hostelería y Turismo (Bar Tender) • Hostelería y Turismo (Gastronomía) • Estilismo y Cosmetología • Reparador, Mantenimiento de PC y Ensamble de PC • Mecánica automotriz y electricidad automotriz • Mecánica Automotriz Motor • Diesel • Control de Motores • Albañilería	• Corte y Confección • Carpintería • Soldaduría • Técnico en ventas

Usulután

Preferencias formativas de jóvenes	Demanda empresarial de formación
• Mecánica Automotriz (H) • Corte y Confección (M) • Preparación y Cocción de alimentos • Guía de turista • Mesero Bar tender • Panadería • Pastelería • Mecánica Automotriz • de Servicio Rápido • Mecánica Automotriz de Gasolina • Cosmetología	• Construcción: Estructuras metálicas, carpintería • Computación • Contabilidad General • Publicidad y Atención al Cliente • Autoestima, Motivación Laboral y operarios en servicio • Preparación y cocción de alimentos • Mesero Bar Tender, • Manejo de Internet • Corte y confección • Decoración de Pasteles • Innovación tecnológica • Diagnostico electrónico • Cosmetología

Mejicanos

Preferencias formativas de jóvenes	Demanda empresarial de formación
• Instalaciones Eléctricas Industriales • Panadería y pastelería- Repostería • Administrador Técnico de Empresas Industriales • Preparación y cocción de alimento • Estilismo y Cosmetología • Mecánica automotriz y electricidad automotriz, Mecánica Automotriz Motor • Control de Motores • Albañilería	• Panadería y pastelería- Repostería • Corte y Confección • Carpintería • Soldadura • Técnico en Ventas

En el siguiente cuadro se detallan las especialidades técnicas impartidas en cada cohorte y el número de jóvenes inscritos en cada una:

RECUENTO	Cohortes	
Especialidad técnica	**Cohorte I**	**Cohorte II**
Administración de negocios	19	29
Asistente administrativo	42	43
Bar Tender	12	28
Cocina	64	133
Panadería	62	49
Repostería	19	23
Computación/operador software	81	51
Inglés y computación	No se impartió	10
Corte y confección	14	No se impartió
Asesor de Crédito Solidario	No se impartió	15
Estética y Belleza	88	125
Mantenimiento y reparación de computadoras	51	47
Mecánica Automotriz	21	22

A partir de la selección de especialidades técnicas se buscan a los instructores técnicos capacitados para desarrollar este sub-componente. Ellos serán responsables de diseñar toda la currícula y la planificación didáctica del curso, es decir, todos los contenidos, actividades que se desarrollarán a lo largo del curso, así como también serán responsables de proponer los materiales didácticos necesarios, la metodología de la clase y los métodos de evaluación de aprendizajes.

En el caso de la fundación Quetzalcoatl, hay una variación con respecto al proceso de selección y planificación de las especialidades técnicas. La fundación selecciona instituciones externas para la formación técnica, y es el personal de estas instituciones quienes son los responsables de elaborar la planificación y metodología, según su experiencia en el área.

Especialidad técnica	Institución
Estética y belleza	Dermoestética y Sirama
Artes visuales	Fundación Quetzalcoatl
Mensajería	Escuela de manejo de Zacatecoluca CFO
Cocina	Fe y Alegría
Mecánica y electricidad Automotriz	Fe y alegría ITCA- FEPADE
Computación básica/operador software	Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social (CIDEP)
Corte y confección	Asociación Intersectorial para el Desarrollo Económico y el Progreso Social (CIDEP)

2.1.4 Perfil de instructores de la formación

A partir de la planificación del curso y la selección de las especialidades técnicas que se impartirán, cada centro de formación debe conformar un equipo de instructores. En ese sentido, cada centro tiene autonomía en cuanto a la selección de sus instructores. Según las especialidades que imparte, tanto directores como coordinadores del centro son los responsables del proceso de búsqueda, selección y contratación de instructores o facilitadores de la formación. Tener formación en la especialidad, contar con experiencia suficiente, haber trabajado con jóvenes en situaciones de riesgo, apropiarse del enfoque y propósitos del proyecto, que son dados a conocer durante la inducción, son algunos de los criterios a tomarse en cuenta durante la selección de instructores.

Al ingresar los instructores al centro de formación reciben una inducción sobre la concepción técnica del Programa, los componentes que se deben desarrollar, las metas del Programa y las horas técnicas y administrativas que debe cumplir cada uno. A partir de la inducción, los instructores deben elaborar la planificación de su curso respectivo y presentarla al coordinador de instrucción para revisión y posterior aprobación. Los instructores tienen una modalidad de trabajo independiente, es decir, ellos proponen los contenidos y las actividades y el coordinador de instrucción solo cumple una función de seguimiento y monitoreo de su trabajo.

En cuanto al perfil de los instructores, se establece un común denominador, tanto en todos los centros de formación como para la variedad de cursos que componen el Programa:

- Experiencia en el manejo de grupos
- Experiencia en trabajo con jóvenes en riesgo
- Responsabilidad
- Experiencia en la especialidad requerida

En el siguiente cuadro se detallan los perfiles de los instructores y las funciones principales que se les asignan:

Tipo de instructor	Características del perfil	Funciones principales
Instructores de habilidades para la vida	Titulado en psicología o trabajador social	Elaborar informes psicopedagógicos de los participantes del proyecto.
	Trabajo con jóvenes	Realizar visitas domiciliares en coordinación con el resto del equipo ejecutor del centro de formación
	Experiencia previo en trabajo con jóvenes y atención a grupos	Entregar informes psicopedagógicos al coordinador de instrucción
	Experiencia en atención psicológica	Atender casos que presentan los participantes
		Participar activamente en reuniones con los padres de familia

		Llevar un expediente de cada participante
		Alimentar el sistema en línea puntualmente según actividades que correspondan
		Velar porque los participantes lleven su hoja de tiempo
Instructores de las especialidades técnicas[12]	Experiencia en el área práctica y teórica de la especialidad	Elaborar la planificación del curso y la currícula de la especialidad correspondiente
	Experiencia formativa/pedagógica	Proponer y gestionar el material didáctico necesario para impartir sus clases
	Experiencia en el manejo de grupos	Impartir las clases teóricas y prácticas de la especialidad técnica respectiva
	Instructores de pastelería y repostería, cocina, asistente de administración de negocios, crédito solidario, bar tender y mecánica automotriz están acreditados por el Instituto Nacional de Formación Profesional (INSAFORP) para asegurar la calidad docente	Brindar atención extracurricular a los jóvenes
		Acompañamiento en desarrollo de habilidades y adquisición de competencias
		Elaboración de herramientas de evaluación
		Llevar el control de las evaluaciones
Instructores de emprendedurismo	Que posea habilidades y competencias emprendedoras	Elaborar la planificación del curso y la currícula de la especialidad correspondiente
	Conocimientos de cálculo y administración de negocios	Impartir las clases teóricas y prácticas de la especialidad técnica respectiva
	Conocimiento teórico y experiencia en el área de	Proponer y gestionar el material didáctico necesario para impartir sus clases

[12] Los perfiles de los instructores de las especialidades dependerán del curso técnico que se impartirá. En la experiencia de Fe y Alegría, los centros de formación han establecido perfiles generales, así como también han definido responsabilidades para cada uno de ellos. Lo más importante en los instructores técnicos es la experiencia práctica y conocimiento teóricos de su especialidad. En el caso de la Fundación Quetzalcoatl, dado que trabajan con instituciones formativas externas, los instructores se adecuan a las exigencias de sus respectivas instituciones. Sin embargo, la fundación establece un perfil o requisitos para seleccionar a cada institución.

	microempresa	
	Manejo de grupos	
	Experiencia formativa en institutos de formación superior	

2.1.5 Adecuación de infraestructura y recursos

Así como se prepara el equipo ejecutor responsable de la ejecución del Programa en cada centro de formación, antes de iniciar la implementación se debe evaluar y adecuar los espacios necesarios para la recepción de los jóvenes participantes. Se acondicionaron los espacios para impartir las clases, según los recursos requeridos para cada especialidad técnica, preparar áreas para el esparcimiento y garantizar la seguridad de las instalaciones. Los espacios deben caracterizarse por ser suficientemente grandes y adecuados para la cantidad de personas que van a recibir en cada sede.

Infraestructura

A partir de las especialidades técnicas seleccionadas, cada centro de formación deberá acondicionar o crear nuevos espacios para impartir las clases, según lo requiera cada una. Es decir, en el caso de cocina es necesario adecuar o crear un espacio suficientemente grande para desarrollar la especialidad, en cambio para asistente administrativo, no es necesario modificar la infraestructura o crear un nuevo espacio, sino que se puede utilizar un salón de clases ya existente.

En cuanto a espacios e infraestructura, Fe y Alegría, gracias a que su trabajo es principalmente en el ámbito formativo, los cuatro centros de formación seleccionados para la ejecución del Programa, cuentan con espacios suficientemente grandes como para atender al número de jóvenes que se inscriben al Programa. Estos espacios están compuestos por salones de clase con los recursos necesarios, así como también cuenta con pizarrones y pupitres, áreas de recreación para los jóvenes, entre otros.

Por el contrario, el trabajo de la fundación Quetzalcoatl no es directamente de carácter formativo, por lo tanto no cuentan con las instalaciones adecuadas para impartir los cursos técnicos. Las instalaciones que utilizan para impartir cada especialidad son las de las instituciones formativas externas y estas mismas instituciones proporcionan los recursos adecuados según la especialidad, ya sean herramientas para la formación en estética y belleza, mensajería, inglés, artes visuales, etc. Sin embargo, cabe resaltar que, para desarrollar la formación de emprendedurismo y habilidades para la vida se han tramitado espacios amplios como casas comunales y escuelas para ejecutar estos dos componentes.

Recursos y herramientas

Cada una de las especialidades técnicas que se imparten, necesitan de recursos y herramientas específicas para desarrollarse de forma integral. Para esto, en el caso de Fe y Alegría, ha sido preciso adquirir o adecuar las herramientas y recursos que cada especialidad demanda. Para la mayoría de especialidades técnicas que se han impartido, el socio ya contaba con las herramientas y espacios adecuados, pues tiene experiencia previa impartiendo estas especialidades.

Sin embargo, antes de iniciar cada curso técnico, cada sede debe planificar los recursos que se van a utilizar en cada uno para garantizar. Se deben detallar los recursos y cantidades específicas, para incluirlo en el presupuesto. Esta planificación se realiza a partir de la selección de cursos o especialidades técnicas que se impartirán en ese período. Para el caso de Fe y Alegría, la adecuación de infraestructura y recursos se resume en el siguiente cuadro:

Especialidad	Herramientas y recursos	Instalaciones
Cocina/panadería y repostería	Hornos, estufa, mesa de cocina, refrigeradora, implementos de cocina como cubiertos, depósitos, sartenes y ollas, insumos alimenticios para elaborar las recetas que se planifican al inicio del curso.	Habilitar espacios grandes y acondicionados para instalar todos los recursos necesarios. En el caso de la sede Zacamil, cuentan con el espacio más grande y acondicionado para impartir la especialidad de cocina.
Estética y belleza	Sillas giratorias, espejos, sillas para lavar el cabello. Implementos menores como secadoras de pelo, planchas, peines y cepillos, ganchos, productos para el cabello como tintes, shampoo, acondicionador, productos varios para la cara. Productos para elaborar acrílicas y todos los materiales para el trabajo con manos y pies.	Habilitación de espacios grandes o adecuación de salones de clase para incorporar todos los recursos necesarios para esta especialidad. Es necesario que sean áreas espaciosas para garantizar la movilidad y fluidez de los jóvenes estudiantes.
Computación	Computadoras	Habilitar espacios adecuados para mantenerlas en buen estado y aseguradas.
Mantenimiento de software	Computadoras en mal estado, herramientas para armar y desarmar las máquinas. Instaladores de software.	Habilitar un espacio en el cual se puedan almacenar las máquinas y al mismo tiempo garantizar su seguridad.
Mecánica automotriz	Partes o un carro completo en mal estado, partes de autos dañados,	Instalaciones adecuadas para simular un taller

	herramientas para trabajar en la reparación de autos.	automotriz.
Crédito solidario	Necesitan sus libros de texto o fotocopias de los libros	Salones de clase espaciosos
Asistente de administrador de negocios	Necesitan sus libros de texto o fotocopias de los libros	Salones de clase espaciosos
Artes visuales	Programas de edición y creación de imágenes Equipo de serigrafía	Instalaciones adecuadas. Suficientemente grandes para impartir esta especialidad
Bar tender	Bebidas básicas para mezclar Vasos y copas Mezcladores Recetas de bebidas	Instalaciones adecuadas para almacenar las bebidas y vasos
Manejo/mensajería	Bibliografía sobre clases de manejo de motocicletas Motocicletas Manual para ejercer mensajería (establecimiento de rutas, rapidez y efectividad de las encomiendas)	Instalaciones adecuadas para guardar motocicletas

2.1.6 Planificación general del curso

Este apartado consiste en formular un proyecto del Programa, en el cual se desarrolle la planificación de los cinco meses de duración del curso. La formulación del proyecto se debe elaborar según el contexto y las necesidades de cada socio y especifica la planificación de las especialidades técnicas que se impartirán, de las actividades extracurriculares, de las actividades complementarias y la planificación del desarrollo de todos los componentes del Programa (obra comunitaria, gestión de empleo, emprendedurismo, etc). Este proceso de planificación ha contado con la participación de todo el equipo ejecutor, a excepción de los instructores, pues se incorporan según la especialidad técnica que se impartirá en cada curso.

Este elemento ha sido clave durante la experiencia de los socios, ya que seguir un cronograma de metas y actividades ha permitido visibilizar y valorar las etapas ejecutadas, y en caso de ser necesario, se han modificado componentes para asegurar los resultados del Programa. Ver anexo 3.1 y 3.5

Planificación de especialidades técnicas

Este proceso se realiza antes de iniciar el trabajo con cada grupo de jóvenes con los que se ha ejecutado el Programa y está a cargo del coordinador de instrucción con el apoyo de todo el equipo ejecutor. Cada uno de los componentes del Programa, tiene una planificación respectiva, separado por etapas y actividades específicas. Esta planificación contiene: (Ver anexo 3.2)

- **Contenidos y actividades**. Se enumeran todas las temáticas que se desarrollarán, las actividades y prácticas que complementarán el aspecto teórico. Se debe especificar la cantidad de horas necesarias para desarrollar cada uno de estos elementos.

- **Evaluaciones**. Los instructores deben incluir los formatos de evaluación, la periodicidad y las fechas exactas de las mismas.
- **Materiales y recursos**. En la planificación se deben incluir y especificar los materiales y recursos necesarios para desarrollar tanto los aspectos teóricos como los prácticos.

Para este aspecto no hay un formato generalizado, pues se desarrollará según la especialidad técnica respectiva. Sin embargo, es indispensable elaborar una planificación y calendarización detallada de todas las actividades que se realizarán dentro de cada especialidad.

Planificación emprendedursimo

En este proceso también debe realizarse la planificación del componente de emprendedurismo, la cual debe contener la programación del desarrollo de las clases y las actividades que las complementan. Para la planificación deben programarse las fechas y duración de las siguientes actividades:

- Selección de jóvenes emprendedores
- Formación para jóvenes emprendedores
- Elaboración y seguimiento del plan de negocios
- Evaluación de plan de negocios para acceder al capital semilla
- Entrega de capital semilla
- Ejecución del plan de negocios (establecimiento de las microempresas)
- Evaluación de microempresa

Cabe resaltar que al inicio de la experiencia, el componente de emprendedurismo no estaba bien delimitado, es decir, no se habían definido horas clase para su desarrollo, ni una planificación específica. Más bien era un formato de asesorías lo que se les impartía a los jóvenes. Sin embargo, en el desarrollo de la experiencia el equipo ejecutor ha trabajado en construir y establecer la planificación que lleve al componente a ejecutarse con éxito. Ver anexo 10.3

Planificación previa de la gestión de empleo

Esta planificación consiste detallar todas las acciones necesarias para la ejecución de este componente, por lo tanto deben programarse las siguientes actividades:

- Identificación de necesidades y demandas de la zona.
- La generación de contactos con empresas
- La gestión de alianzas

Este proceso tiene el objetivo de que, para el momento en el que los jóvenes han adquirido las competencias y capacidades necesarias para buscar empleo e incorporarse a un proceso de selección, los espacios en las empresas ya se hayan generado y garantizado.

Planificación previa de la obra comunitaria

Esta planificación consiste en especificar la duración de este componente, pues se deben planificar y programar los siguientes aspectos:

- Capacitación sobre elaboración de diagnóstico
- Tiempo de elaboración del diagnóstico
- Fecha de presentación de propuestas surgidas del diagnóstico
- Evaluación de propuestas
- Selección de obra comunitaria
- Duración de la ejecución de la obra comunitaria (según la propuesta seleccionada)

Esta planificación tiene como objetivo aprovechar los tiempos de ejecución que cada paso de este componente requiere y así asegurar la finalización de la obra comunitaria. Sin embargo, a pesar de la planificación de estos aspectos, hay factores externos que retrasan la ejecución de la obra como por ejemplo, la gestión de permisos con las municipalidades o los procesos de acercamiento con las asociaciones comunales. Ver anexo 8.1

Planificación de actividades extracurriculares

Dentro de la planificación general del curso se incluye la programación de actividades extracurriculares de los jóvenes. Estás pueden ser pequeñas excursiones planificadas por el equipo ejecutor, visitas o salidas de campo programadas por los instructores como complementos de la formación, etc. Es importante señalar que estas actividades no son parte imprescindible u obligatoria para el éxito del Programa, se realizan a partir del criterio e iniciativa de los equipos.

2.1.7 Procesos de comunicación

Una parte fundamental para la preparación institucional y la ejecución del Programa son las relaciones que se establecen entre los equipos, así como los procesos de gestión, organización y retroalimentación construidos alrededor de la ejecución del Programa. Estos tienen lugar a partir de procesos de comunicación que, en esencia, tratan de definir funciones, procesos, lineamientos y responsabilidades, tanto dentro de las instituciones ejecutoras como con CRS, con el fin de garantizar el flujo de información. (Ver anexo 13.1)

En cuanto a estos procesos se establecen una serie de principios que tratarán de brindar lineamientos para garantizar la efectividad de la comunicación. A continuación se detallan estos principios:

1. **Comunicación menos jerárquica.** Se debe garantizar que la organización de la comunicación sea más directa y menos jerárquica, de esta manera se evitarán largos procesos de comunicación y el retraso en la resolución de conflictos o situaciones urgentes. Este principio se refiere a que cualquier integrante del equipo pueda comunicarse de forma directa con quien necesite, sin necesidad de pasar por procesos demasiado largos y confusos.

Este principio se apoya en dos tipos de comunicación, se aplicarán según el tipo de información que se necesite difundir y la situación que se necesite resolver. La primera clasificación es la comunicación directa no formal, la cual se refiere a la comunicación que nace de las relaciones sociales entre los miembros de organizaciones sociales, las cuales se caracterizan por ser espontáneas y se apoya, ante todo, en flujos comunicacionales informales, es decir, no existen canales preestablecidos. Este tipo de comunicación se aplica en situaciones cuya resolución debe ser inmediata y directa. Se ejerce, normalmente, a través de llamadas telefónicas y correos electrónicos.

La segunda clasificación es la comunicación directa formal, la cual se refiere a estructuras organizacionales y en los modelos formales de comunicación. Sus conductos principales son los flujos de comunicación administrativa. el objetivo principal de la comunicación formal es la homogenización de procesos, lineamientos, buena administración de recursos, garantizar que el equipo esté informado de todas las decisiones y cambios que experimente el Programa, por lo tanto que estén actualizados y sean participes de este proceso. La comunicación directa formal aplica cuando la información que se necesita difundir debe involucrar a todo el equipo ejecutor o involucra a un número considerable de personas. Los canales más comunes son reuniones informativas, correos generales, visitas a los centros de formación.

2. **La comunicación fluida.** En cualquiera de las dos clasificaciones antes mencionadas, el principal objetivo es garantizar que la comunicación fluya y que la información llegue íntegra y de forma inmediata a los destinatarios. Este principio se refiere a tratar de identificar todos los factores, internos y externos, que puedan entorpecer el flujo de la comunicación hacia todos los actores involucrados. También busca evitar que malos entendidos, desinformación y confusión entre los involucrados.

3. **La comunicación orientada a facilitar y resolver situaciones.** Este principio está orientado a buscar procesos y herramientas de comunicación que se adecuen según las necesidades y la urgencia de las situaciones. Este principio busca que la comunicación se utilice, principalmente, para facilitar la organización, la retroalimentación, así como también para resolver situaciones de urgencia entre los equipos ejecutores. Este principio va en línea con hacer de la comunicación un proceso menos jerárquico y que tome un papel de facilitador en la resolución de conflictos y difusión de la información importante.

2.1.8 Presupuesto

Como parte de la preparación institucional, se incluye la planificación del presupuesto con el cual se cuenta para cumplir con todos los componentes del Programa. El presupuesto se elabora de forma individual, es decir, cada socio lo elabora según sus procesos institucionales. En el caso de Fe y Alegría, se distribuye el presupuesto general otorgado por USAID entre los cuatro centros de formación. Y en el caso de Fundación Quetzalcoatl, el presupuesto para el Programa se incluye en el presupuesto general de la fundación.

Los rubros del presupuesto pueden variar según las necesidades de cada centro de formación, entre estos están: (Ver ampliado en anexo 4.1 y 4.2)

- Salarios del equipo ejecutor
- Publicidad del Programa
- Viáticos: Transporte y comida para las visitas de seguimiento
- Artículos de oficina
- Material didáctico (pizarrones, fotocopias, pupitres, libros, plumones, etc),
- Compra de materiales para obra comunitaria, lo cual dependerá del tipo de obra
- Recursos necesarios para la adecuación de los espacios de cada centro (ampliaciones, compra de pupitres, limpieza de algunas áreas, etc)
- Fondos para el capital semilla
- Servicios básicos del centro (agua, luz, Internet, celulares)
- Fondo de apoyo a jóvenes (pasajes de autobús)

En el caso de surgir un gasto que no se contempló en el presupuesto inicial, deben presentar una solicitud de los fondos necesarios. En esta solicitud debe especificarse el gasto con su respectiva descripción y la justificación del mismo. Este se envía a las oficinas centrales en el caso de Fe y Alegría y al director de la institución, en el caso de la fundación Quetzalcoatl. Ellos revisan la aplicación del gasto rubro por rubro y verifican la justificación del mismo.

2.2 Incorporación al Programa

El primer componente importante en el desarrollo del programa Jóvenes Constructores es la incorporación al Programa. Este, a su vez, se divide en tres procesos principales: **la promoción/difusión y convocatoria, el proceso de selección y la inducción**. De los tres procesos antes mencionados, dos son condición para que los jóvenes interesados puedan inscribirse y participar en el programa completo. Estos procesos se han desarrollado en orden cronológico, según el criterio y necesidades de cada socio ejecutor.

2.2.1 Promoción y convocatoria

El proceso de promoción y convocatoria es el primer paso que cada uno de los socios ejecutores ha desarrollado. El objetivo principal de esta etapa es informar a los jóvenes sobre el Programa, busca provocar el interés en ellos y que deseen participar del mismo.

Se ha identificado que la etapa de difusión, para ambos socios ejecutores (Fe y Alegría y Fundación Quetzalcoatl) se desarrolla a partir de la definición del *público objetivo, las*

herramientas de promoción y convocatoria y las acciones estratégicas para asegurar su interés y participación. Para esta parte, los socios han elaborado un plan de difusión, el cual se ha planteado de acuerdo a dos estrategias de convocatoria: a través de medios masivos de comunicación y a través de acciones estratégicas más cercanas y confiables para los jóvenes de las comunidades aledañas.

Público objetivo. Con público objetivo los socios ejecutores se han referido a las características sociodemográficas de los jóvenes a los que han dirigido el programa. Entre estas características principales están la edad, sexo y nivel académico. De acuerdo a la definición de su público objetivo han elaborado sus herramientas de difusión y las acciones estratégicas. Para ambos socios ejecutores, las características son bastante similares solo varían en algunos puntos. En los puntos comunes se encuentran:

- Nivel socioeconómico bajo
- Edades entre 18 y 25 años
- Escolaridad mínima: 9º grado
- Disponibilidad de tiempo y deseos de superación.

Entre los elementos que varían se encuentran que Fe y Alegría no delimita su convocatoria a zonas específicas o áreas territoriales. Se adhiere a la estrategia de convocatoria masiva ya que han dirigido la difusión a jóvenes que viven en cualquier municipio o comunidad, la única condición es que se comprometa con la asistencia y tome responsabilidad con el curso. Por ejemplo, en Fe y Alegría, Mejicanos (Zacamil) han asistido jóvenes que provienen de Sonsonate, Lourdes, Colón, Apopa y son pocos los que viven en zonas aledañas a los centros.

Por otra parte, la Fundación Quetzalcoatl trabaja alineada con una estrategia de difusión menos masiva, cercana a las comunidades aledañas o cercanas al centro y más confiable para los jóvenes. La fundación trabaja con estas comunidades ya que se encuentran dentro del campo de su campo de acción y dentro de sus objetivos como organización. Las comunidades con las que han trabajado son: Tierra Blanca (Jíquilisco, Usulután), Los Conacastes, San Ramón y en la última promoción, la comunidad Emmanuel. Estas comunidades coinciden en la cercanía que tienen con el centro y los líderes comunales están involucrados con la fundación.

Herramientas de difusión y convocatoria. Las herramientas de difusión se han utilizado a partir de la definición de los jóvenes que se desean convocar, así como el contexto en el cual se encuentran las sedes y las capacidades que tienen para difundirlo. Se detalla a continuación cuáles son estas herramientas de convocatoria, una breve descripción y se especifica las que han dado mejores resultados en función de los jóvenes que convoca.

- ***Anuncio en periódico:***
  Los anuncios en el periódico han consistido en la publicación de anuncios en los medios escritos de mayor circulación en el país (La Prensa Gráfica y El Diario de Hoy). La publicación está compuesta por el nombre del Programa, cursos que se ofrecen, los requisitos de admisión y la sede en la que estarán disponibles los cursos.

Adicionalmente se ha colocado información de contacto para mayor información. Ver anexo 5.2

Esta herramienta va alineada a la estrategia de convocatoria masiva, dada su capacidad de llegar a diferentes zonas geográficas del país al mismo tiempo y atraer a jóvenes de estas diferentes zonas. Los anuncios en el periódico han permitido visibilizar el Programa en diferentes comunidades, municipios y departamentos del país, aparte de los jóvenes que habitan en las zonas cercanas al centro. Muchos de los jóvenes provienen de Apopa, Ilopango, Lourdes, Colón, Sonsonate, entre otros.

Si bien es cierto, esta forma de convocatoria masiva tiene la ventaja de difundirse en amplios sectores geográficos, pero puede no llegar a jóvenes que no tienen acceso directo a periódicos en su casa o cantón.

- ***Radio.***

  Este medio de difusión tiene características masivas, dado que tiene cobertura en casi todo el país y la mayoría de personas tienen acceso a él. Los socios ejecutores utilizaron este medio para dos formatos: cuñas radiales y espacios de entrevistas. La ventaja de este medio es que muchos jóvenes y personas cercanas a ellos lo escuchan con frecuencia, dado su bajo costo de consumo y el fácil acceso al medio.
  Para las cuñas radiales se trabajó un anuncio que contiene una breve descripción del Programa, curso que se impartirán, énfasis en que los cursos son gratis y la información básica: teléfono y dirección de los centros de formación. Por otra parte, se trabajó también el formato de entrevistas radiales a los coordinadores o representantes del Programa en las sedes. Este formato permitía extenderse más en la explicación del Programa, la exposición de los cursos a impartir, así como el énfasis en los lugares y fechas de inscripción.

  Si bien es cierto, este medio tiene muchas ventajas en cuanto a alcance y convocatoria, sin embargo se ha encontrado falta de uniformidad entre la información contenida en los formatos elaborados por cada socio. Es decir, la información contenida en las cuñas radiales es diferente entre ambos socios (Fe y Alegría y Fundación Quetzalcoatl). Esto podría representar o producir confusión y desinformación en los jóvenes, dado que ambas cuñas radiales hablan sobre el mismo Programa, pero son diferentes contactos, números de teléfono, tipos de cursos, lugares y fechas de inscripción.

- ***Afiches.***

  Los afiches tienen un objetivo menos masivo ya que lo que se ha propuesto es anunciar el Programa en las zonas aledañas al centro de formación. Es decir, va dirigido hacia jóvenes que viven y transitan cerca del centro de formación de los socios ejecutores. Las zonas en las cuáles los socios han optado por colocar los afiches se

caracterizan por la cercanía con el centro y la cantidad de personas que transitan por el lugar. Se han identificado dos espacios principales:

- **Espacios públicos.** Se colocan afiches en lugares que los jóvenes o personas cercanas suelen frecuentar como parques, canchas de fútbol, casas comunales y otros espacios que son propiedad de las comunidades y alcaldías. Esta ubicación ha sido implementada por ambos socios ejecutores, ya que resulta un contacto más cercano, presente y permanente con los jóvenes.

- **Los centros de formación.** Se han colocado afiches dentro de los centros de formación con el objetivo de difundirlo con el público interno (empleados, jóvenes en otros cursos, jóvenes que llegan a traer a alguien, jóvenes que transiten por el centro de formación), que lo transmitan a familiares, vecinos o amigos.

Para esta herramienta, cada socio ejecutor diseñó su propio afiche con su respectiva información de contacto (teléfonos, correo, responsables), cursos a impartir, lugares y fechas de inscripción. Esto puede interpretarse como falta de uniformidad o unidad en la información difundida. Al igual que el caso de las cuñas radiales, esto podría ocasionar confusiones y desinformación en los jóvenes, pues el diseño y la información contenida varían y no remite a una sola institución ejecutora. Esta situación podría mal interpretarse y hacer pensar que no es el mismo Programa para ambos socios ejecutores. Ver anexo 5.1

Acciones estratégicas. En este elemento los socios han hecho referencia a las acciones y decisiones estratégicas que se han realizado para informar a los jóvenes de una manera más efectiva, confiable y por lo tanto, atrayente.

- ***Líderes de la comunidad***

  Esta acción tiene que ver específicamente con lo implementado por la fundación Quetzalcoatl, dado su enfoque de trabajar directa y específicamente con las comunidades cercanas a la sede. Esta acción ha sido desarrollada en las etapas siguientes:

  1. **Identificación y contacto con líderes de la comunidad**. La fundación Quetzalcoatl se ha encargado de establecer contacto con los líderes de las comunidades y zonas aledañas. Estas personas se caracterizan por conocer el ambiente de las comunidades, rivalidades, niveles de violencia y las principales necesidades de los jóvenes. Estas personas son capaces de sondear cuál es el impacto y el interés que el Programa puede llegar a generar en los jóvenes de las comunidades.

  2. **Sondeo de interés.** A partir del contacto con los líderes de las comunidades, se ha trabajado con ellos para sondear el interés que los jóvenes puedan tener en el Programa. Esta etapa les ha servido para tener un panorama general y así poder seleccionar los cursos que se van a impartir.

3. **Difusión**. El líder o contacto en la comunidad ha sido el responsable de invitar y brindar información sobre el Programa. A los interesados los lleva a inscribirse a la fundación y recibir más información sobre los cursos que imparten.

La estrategia de utilizar a los líderes de la comunidad como vía de difusión y contacto principal ha permitido que el programa de Jóvenes Constructores tenga mayor aceptación y credibilidad entre los jóvenes, sus padres de familia y sobre todo, que haya sido bien recibida por toda la comunidad. Esto ha evitado interferencias y diferencias al momento de trabajar dentro de ella. "Si no está organizada se crea un conflicto, porque de repente la comunidad no está enterada o la comunidad no acepta lo que es el proyecto o de repente puede haber hasta interferencia.", *Coordinador de Sede.*

- ***Cohortes anteriores (boca en boca).***

  Esta estrategia ha sido implementada por ambos socios ejecutores y se ha aplicado después de graduada la primera cohorte de jóvenes. Consiste en la difusión de boca en boca, es decir los jóvenes graduados le comentan a sus vecinos, compañeros, amigos o familiares sobre el Programa y los invitan a inscribirse y participar.

  Tiene la ventaja de dar más credibilidad al programa, los jóvenes que ya se han graduado cuentan sobre el éxito del programa, su experiencia. Esta estrategia ha permitido que el proceso de difusión y de brindar información haya sido más fluido y más efectivo, ya que los jóvenes que llegan resultado de esta estrategia están más informados sobre el programa, las oportunidades que brinda, los objetivos y las metas.

2.2.2 Proceso de selección e incorporación

El proceso de selección se ha realizado cuando se finaliza la etapa de difusión y convocatoria. Los jóvenes interesados ya se han acercado o llamado a los centros para solicitar información y manifestar su interés. El proceso de selección e incorporación se ha dividido a su vez en diferentes momentos:

- Pre- inscripción
- Entrevistas
- Ejecución de la inducción: reto Joven Constructor

Pre-inscripción. Los jóvenes que se interesaron por el programa se acercan o llaman a los centros para solicitar información o en el caso de fundación Quetzalcoatl ellos se han acercado a las comunidades para inscribir a los muchachos. Ambos socios ejecutores han realizado la pre- inscripción con un formato similar, este les solicita la información personal como su nombre completo, lugar y fecha de nacimiento, edad, sexo, estado civil, cantidad de hijos, DUI, dirección, números de teléfono. También solicita información adicional como familiares con los que vive, estudios realizados, se les solicita que especifiquen su estado actual, si están empleados o desempleados, si están estudiando o no. Ver anexo 6.1

Al finalizar la ficha les solicita el curso al que desean inscribirse y la razón o la motivación que tienen para inscribirse. En el caso de Fe y Alegría, a esta ficha deben anexar su partida de nacimiento y la constancia del último grado cursado.

La ficha de pre inscripción ha permitido que los socios ejecutores hagan un conteo inicial de la cantidad de jóvenes interesados en los cursos que el programa ofrece. Sin embargo, ha presentado algunas dificultades en cuanto a la veracidad de los datos que los jóvenes colocan en las fichas, pues muchos la llenan con direcciones falsas o números de teléfono inexistentes dado que no conocen el Programa y no existe confianza con los socios ejecutores.

Entrevista Psicológica. Cuando se ha finalizado el proceso de la ficha de pre-inscripción se realizan entrevistas a cada uno de los jóvenes interesados en participar del Programa. Esta etapa tiene la finalidad de obtener información más profunda sobre el joven y su entorno, así como también se propone evaluar los deseos del joven por superarse, su expectativa de futuro, sus motivaciones, su estado familiar y algunos aspectos de su personalidad. Se ha desarrollado como una plática con los jóvenes y los entrevistadores lo hacen para crear confianza y apertura en ellos. Ver anexo 6.2

Para esta actividad ambos socios convocan a los jóvenes al centro de formación para realizar la entrevista. En esta etapa se han identificado los siguientes criterios para filtrar el ingreso de los jóvenes en el Programa:

- La veracidad de los datos brindados en la ficha de pre-inscripción. Si el número de teléfono es verdadero y se ha logrado contactar al joven.
- La asistencia de los jóvenes a la entrevista
- La actitud que presentan los jóvenes al momento de la entrevista: interés, responsabilidad, atención y expectativas a futuro.

Ejecución de la inducción: reto Joven Constructor. Antes de iniciar con la formación vocacional los jóvenes se convocan para asistir a una inducción, se contacta a los que ya han llenado la ficha de pre-inscripción y que han realizado la entrevista psicológica. Esta inducción tiene una duración de 40 horas, es decir, se desarrolla durante dos semanas y es requisito para poder participar en la formación de Jóvenes Constructores. Esta inducción consiste en realizar e impartir una serie de actividades y temáticas, previamente definidas, que introduzcan al Programa y deje entrever la actitud de los jóvenes frente al mismo. La planificación de las dos semanas es responsabilidad individual de cada centro de formación, es decir, cada uno las programa según sus recursos, tiempo y personal disponible. Ver en anexo 6.6 la planificación de cada centro de formación

La inducción es llamada también el Reto Joven Constructor, ya que su objetivo principal es retar al joven en sus capacidades y habilidades para la vida y el trabajo. También se hace con el objetivo de explotar el potencial del joven y que él mismo evalúe si tiene la capacidad o no de

asistir y comprometerse con toda la formación. "Esto sirve para que el joven también evalúe si quiere estar dentro o no." *Coordinador de sede*

El enfoque que cada socio ejecutor le ha dado varía un poco, ya que por un lado, Fe y Alegría ha realizado los procesos de inducción enfocados al trabajo más individual o personal. Es decir, se trata de involucrar a cada joven con el programa, con los objetivos, los componentes, incluso los financiadores.

Por otro lado, el enfoque que la fundación Quetzalcoatl le ha dado es más grupal, de convivencia e integración. Es decir, se ha hecho más énfasis en la integración del grupo y en fomentar la pertenencia de los jóvenes con el grupo que a los aspectos de la presentación del programa. Se ha tratado de generar confianza con otros jóvenes participantes.

Los requisitos para aprobar esta inducción se han delimitado a partir de lo recopilado con los socios ejecutores:

- Asistir los diez días de inducción.
- Puntualidad y responsabilidad
- Entrega y aprobación de todas las actividades
- Orden en sus documentos personales
- Capacidad de integración con el grupo

Temáticas y actividades.

En la ejecución de la inducción se desarrollan diversas temáticas y actividades para que el joven se familiarice con el programa y los componentes del mismo. Se tratan temáticas sobre el marco del programa, dinámicas de integración, habilidades para la vida, desarrollo emocional y psicológico, desarrollo de habilidades para el trabajo, empleabilidad, emprendedursimo y obra comunitaria.

Carta compromiso. Al finalizar las dos semanas de formación, en las cuáles los jóvenes conocen el programa y aspectos básicos de su formación en los próximos cinco meses, deben aceptar de forma significativa el Programa. Para esto firman un documento, llamado ***Carta compromiso,*** en esta ellos confirman la responsabilidad que tienen para terminar el programa. Ver anexo 6.9

Ingreso y estudio socioeconómico. Cuando la inducción ha finalizado y los jóvenes han firmado su carta de compromiso, tienen derecho a llenar su ficha de ingreso y quedan inscritos en el Programa de manera oficial. Se ha aprovechado este momento para llenar el estudio socio económico del participante. En este se ha recabado información sobre su grupo familiar, los egresos de su familia, condición y estructura de la vivienda. Ver anexo 6.3 y 6.4

Con esta información se abre un expediente por cada joven, en el cuál se almacenan:

- Las actividades realizadas en la inducción
- Fotografía
- Su hoja de vida

- Sus expectativas
- El estudio socio económico
- La entrevista de ingreso
- La ficha de preinscripción.

A medida que el curso avanza se han incluido datos e información referente al participante como su hoja de vida, test de emprendedurismo, etc.

En el siguiente cuadro se ha ordenado el desarrollo de la ejecución del reto Joven Constructor. Las actividades que se realizan están organizadas por etapas de desarrollo: Presentación del programa e integración, formación, habilidades para la vida y el trabajo, emprendedurismo, obra comunitaria y gestión de empleo y emplebabilidad.

Temáticas	Actividades	Descripción	Socio	Herramientas o instrumentos utilizados
Etapa de presentación del corazón del Programa y sus componentes				
Presentación del programa		Presentación sobre objetivos, oportunidades del programa, componentes, el equipo responsable: USAID, CRS, Fe y Alegría o Quetzalcoatl	**Fundación Quetzalcoatl y Fe y Alegría**	**Documento de la narrativa del programa** **Documentos de historia de cada socio**
	Dinámica de integración y motivación	Actividad que permite conocerse y abrirse con el grupo.	**Fundación Quetzalcoatl y Fe y Alegría**	
	Retroalimentación con jóvenes	Espacio para que los jóvenes expresen sus expectativas y lo que esperan del programa	**Fundación Quetzalcoatl y Fe y Alegría**	
	Normas de convivencia	En conjunto con los jóvenes se establecen las normas de convivencia de grupo y dentro de la clase	**Fundación Quetzalcoatl y Fe y Alegría**	
Ocho llaves de la excelencia		Se desarrolla y ese exponen las ocho llaves de la excelencia y partir de ahí se incorpora en todos los demás temas y ejercicios.	**Fundación Quetzalcoatl y Fe y Alegría**	**Carta didáctica de Las Ocho llaves de la excelencia (Youthbuild**) (Ver anexo 2.4)
Presentación de cursos		Cada instructor presenta el curso que va a impartir dentro del marco de Jóvenes Constructores con el objetivo de motivar a los jóvenes a inscribirse	**Fe y Alegría**	**Currícula de formación** (Ver anexo 7.2.1) **Carta didáctica**
Etapa de desarrollo habilidades par la vida y el trabajo				
Temáticas psicológicas y de habilidades para la vida		Desarrollar tema de identidad, autoestima, metas personales, relaciones interpersonales, plan de vida, relaciones familiares, resolución de conflictos, hablar en público	**Fundación Quetzalcoatl y Fe y Alegría**	**Cada sede lo adecua a los instrumentos que el instructor de habilidades para la vida propone**

Temas de habilidades para el trabajo		Desarrollar tema de presentación personal, actitudes de una persona efectiva, búsqueda y selección de ofertas de empleos,	**Fe y Alegría**	**Los siete hábitos de una persona altamente efectiva** **Queda a criterio de los instructores**
	Hablar en público	Se han realizado actividades para que los jóvenes hablen frente a sus compañeros sobre temas específicos. Es una habilidad que deben adquirir para su desarrollo en la búsqueda de empleo	**Fundación Quetzalcoatl**	
	Elaboración Curriculum Vitae	Se desarrolla y motiva a los jóvenes a elaborar su hoja de vida, se les brindan las herramientas y se desarrollan los pasos necesarios. También deben agregar una fotografía reciente y adecuada para colocarla.	**Fe y Alegría**	
Etapa de emprendedursimo				
	Test de capacidades emprendedoras	Cada joven llena un test que reflejará si tienen o no las capacidades emprendedoras. De esta manera se dará dirección y apoyo a quienes tengan esas capacidades.	**Fundación Quetzalcoatl y Fe y Alegría**	**Test de capacidades emprendedoras** (Ver en anexo 6.8)
Temáticas de emprendedurismo		Factibilidad de negocio propio, atención al cliente, ¿qué es el libro de caja?, promoción, comercialización de un producto. Explicación de ejercicio CREA, planificación del CREA	**Fundación Quetzalcoatl y Fe y Alegría**	**Resumen de módulos de emprendedursimo** (Ver módulos en anexo 10.5)
	Testimonio de joven emprendedor	Invitación a jóvenes de promociones anteriores que hayan tenido éxito como joven emprendedor	**Fe y Alegría**	
	Ejercicio CREA	Los jóvenes realizan un ejercicio de venta de productos. Los socios brindan $5.00 para los gastos y ellos deben comercializar su producto a partir de lo que se aprendió con la temática de emprendedurismo	**Fundación Quetzalcoatl y Fe y Alegría**	**Indicaciones de ejercicio CREA** (Ver en anexo 6.11.1 hasta 6.11.3) **Guía de observación y verificación del ejercicio CREA** (Ver anexo 6.11.4)
Etapa de obra comunitaria				
Temáticas sobre		Desarrollar el tema del trabajo con la comunidad, la	**Fe y Alegría**	**Queda a criterio de cada**

desarrollo a la comunidad		importancia de velar por la comunidad y el componente dentro del programa.		**coordinador**
	Diagnóstico de obra comunitaria	Ejercicio de elaboración de diagnóstico de necesidades de la comunidad	**Fe y Alegría**	**Guía de diagnóstico de obra comunitaria**
	Recorrido por obras comunitarias	Los jóvenes visitan obras comunitarias realizadas por promociones anteriores	**Fe y Alegría**	
	Mini obras comunitarias	Mini actividades con la comunidad: limpieza de drenajes aledaños a la sede, recolección de basura, pintura a paredes.	**Fundación Quetzalcoatl y Fe y Alegría**	
Etapa de empleabilidad				
	Testimonios de jóvenes empleados	Invitación a jóvenes de promociones anteriores que hayan tenido éxito con la gestión de empleo.	**Fe y Alegría**	
Etapa final de la inducción				
	Evaluación y hoja de tiempo	Al finalizar cada sesión se evalúa la jornada y se llena la libreta de la hoja de tiempo en la cuál cada participante, de forma individual, comenta y evalúa su respectivo desempeño.	**Fundación Quetzalcoatl y Fe y Alegría**	**Hoja de tiempo** (Ver anexo 7.3)
	Carta Compromiso	Al finalizar las semanas de inducción, los jóvenes firman una carta en la cuál se comprometen a asistir a la formación, ser puntuales y responsables con el mismo.	**Fundación Quetzalcoatl y Fe y Alegría**	**Carta compromiso**
	Inscripción formal	Al finalizar la inducción, todos los participantes que asistieron todos los días pueden llenar la ficha de inscripción y el estudio socioeconómico. Al mismo tiempo se abrió el expediente de los participantes	**Fundación Quetzalcoatl y Fe y Alegría**	**Ficha de ingreso** **Estudio socioeconómico** **Expediente**

2.3 Formación del Programa Jóvenes Constructores

En este apartado se parte de la propuesta de capacitación del Programa orientada por CRS y luego se registran las capacitaciones surgidas de la experiencia por parte de cada socio ejecutor en sus respectivas sedes.

2.3.1 Propuesta de formación

El paquete de capacitación del Programa Jóvenes Constructores está basado en una metodología y curriculum holístico que concibe la formación en términos de integración e interrelación, como un sistema vivo, dinámico, como una comunidad de aprendizaje que posibilite un método para aprender y enseñar.

En este sentido, la formación combina habilidades para la vida, educación básica, capacitación técnica, construcción de activos comunitarios, gestión de empleo y/o preparación para microempresarios o emprendedores para construir tanto habilidades técnicas como habilidades para la vida. Este paquete capacita a los jóvenes para asegurarse que todos los aspectos se relacionen integralmente en: su vida personal, familia, comunidades y vida laboral.

La capacitación integral contempla cuatro componentes: Habilidades para la Vida, habilidades para el trabajo, Capacitación Técnica, Construcción de Activos Comunitarios y Empleo/Microempresa. Los contenidos de cada uno de estos componentes tienen el objetivo de formar competencias adecuadas en los jóvenes para su desarrollo integral en cada ámbito de su vida. De forma transversal se está empezando a trabajar las ocho llaves de la excelencia (ver anexo con información de las ocho llaves Estas competencias y habilidades se puntean a continuación, según cada componente de formación:

Habilidades para la vida	Habilidades para el trabajo	Capacitación Técnica	Microempresa	Obra comunitaria
- Transformación de conflictos - Diálogo y negociación - Construcción social de género - Autoestima y afirmación personal - Manejo de estrés - Relaciones familiares y violencia doméstica - Derechos y deberes - Liderazgo - Trabajo en Equipo - Comunicación efectiva - Sexualidad y VIH - Protección del medio ambiente	- Habilidades para la búsqueda de trabajo (planificación de la búsqueda de trabajo; aplicando para un trabajo; entrevistas; manejando el rechazo) - Habilidades para conservar un trabajo (Reglas de las compañías y encajando; vestimenta y comportamiento profesionales; trabajando con otros) - Derechos laborales	- Administración de Empresas - Hostelería y Turismo - Belleza y Estética - Mecánica General - Tecnología de la Información/ Mantenimiento y Reparación de Computadoras - Manejo de Motocicletas - Habilidades culinarias	- Aptitudes de la pequeña empresa - Identificación de oportunidades de mercado y desarrollo de planes de negocios - Desarrollo de habilidades para microempresa (contabilidad, mercadeo, costos, producción, administración, conocimientos financieros)	- Restaurar relaciones con la comunidad - Fomentar relaciones con la comunidad - Propiciar el trabajo en equipo y la toma de liderazgo - Potenciar la aplicación de las competencias adquiridas en habilidades para la vida

Estos componentes y contenidos de formación, los jóvenes pueden tomarlos a través de dos opciones: Opción A, 5-meses, integral, tiempo completo o tiempo parcial; y, Opción B, 2-meses, intensiva, conforme se observa en el siguiente cuadro.

	Opción A: 5 meses:		**Opción B: 2 meses**
	Tiempo completo: 800 horas	**Tiempo parcial: 420 horas**	**Tiempo intensivo: 80-160 horas**
Cursos	▪ Capacitación técnica (hasta 330 hrs) ▪ Educación básica (80 hrs) ▪ Habilidades para la vida(150 hrs) ▪ Interinato/habilidades para el trabajo (120 hrs) ▪ Proyecto de servicio comunitario (120 hrs)	▪ Capacitación técnica (hasta 200 hrs) ▪ Educación básica (si necesaria) ▪ Habilidades para la vida (80 hrs) ▪ Interinato/ habilidades para el trabajo (80 hrs) ▪ Proyecto de servicio comunitario (60 hrs)	▪ Capacitación técnica (hasta 80hrs) ▪ Habilidades para la vida (20hrs) ▪ Interinato/ habilidades para el trabajo (60 hrs)
Indicadores de vulnerabilidad	• Vulnerables a pandillas • Fuera de la escuela • Bajos logro escolar • Hogares desechos • Ingreso menor de $2 al día	• Jóvenes en riesgo • Comunidades marginales • Ingreso menor a $2 al día.	• Jóvenes en riesgo • Comunidades marginales • Ingreso menor a $2 al día.
Criterios de selección	• Indicadores de vulnerabilidad	• Indicadores de vulnerabilidad. • Haber terminado 9º o educación equivalente	• Indicadores de vulnerabilidad • Haber terminado 9º de educación o equivalente. • Trabajo previo de cursos vocacionales o experiencia..

En ambas opciones, tiempo completo o tiempo parcial, los jóvenes escogen un programa de capacitación técnica según su interés.

2.3.2 Estrategias generales de la formación

Tomando en cuenta el enfoque del Programa y el enfoque conceptual del mismo, el paquete de capacitación contempla diversas estrategias que son necesarias para que este componente se consolide y desarrolle integralmente. Entre estas estrategias se encuentra la interdisciplinariedad, la planificación educativa, contar con los instructores capacitados para cada especialidad técnica, metodología y principios de la concepción técnica que deben estar presentes en toda la capacitación.

Interdisciplinariedad. Con esta estrategia se ha procurado que todos los contenidos y enfoques de las diferentes áreas de formación se impartan de forma articulada y complementaria. Es decir, el objetivo es relacionar los contenidos de la formación de habilidades para la vida con la formación técnica, la construcción de la obra comunitaria, la gestión de empleo y emprendedurismo. Esto genera que el paquete de capacitación forme integralmente a los jóvenes.

Cada uno de los que forman parte del equipo ejecutor está pendientes de las actitudes y comportamientos del joven, cuando se nota alguna diferencia o comportamientos extraños, tienen la responsabilidad de darle seguimiento y, si el caso lo amerita, brindarle atención psicológica. En casos de reincidencia, se le envía con la trabajadora social.

Planificación educativa. La estrategia de planificación educativa ha consistido en programar todas las actividades y el desarrollo de los contenidos de cada curso. Esto permitirá adecuarse a los objetivos del Programa y obtener los resultados esperados. En el caso del socio Fe y Alegría, la planificación se realiza desde la selección adecuada de las especialidades técnicas a impartir, la selección de los instructores respectivos y que la planificación que ellos hagan del curso se apegue a los objetivos del Programa.

En el caso de la fundación Quetzalcoatl esta estrategia se apega más a la planificación educativa de habilidades para la vida y el trabajo, pues en cuanto a la formación técnica, la planificación se limita a la selección de las instituciones externas con las que trabajarán para desarrollar las especialidades técnicas.

Incorporación de instructores. Con esta estrategia se trata de incorporar a instructores que garanticen una formación integral de los jóvenes. Para esto se toman en cuenta sus competencias en la especialidad técnica requerida, su capacidad para entender la concepción del Programa y la aplicación que hacen de la misma en el desarrollo de los contenidos técnicos.

Dependiendo de las necesidades que existan para la formación técnica, se identifican instructores que puedan garantizar la formación de jóvenes, para esto se ha considerado su experiencia y la credibilidad de la institución formadora de la que proceden, así mismo se ha considerado la rentabilidad o el costo que implica para la sede su contratación. Una acción clave para llevar a cabo esta estrategia es el trabajo realizado por la gestora de empleo, pues antes de iniciar los cursos se dedica a identificar instituciones formadoras o nombres de instructores sugeridos por empresas o instituciones en las que han trabajado con anterioridad.

El círculo de la mañana, es una estrategia metodológica que se realiza al iniciar las actividades cada día, esta responde a la concepción técnica del Programa. Se establece un espacio que se caracteriza por generar confianza y sentido de pertenencia, en este se comparten aspectos personales de cada joven a través de ejercicios de agradecimiento que fomentan la participación y auto conocimiento. Esto persigue el objetivo que los jóvenes tomen conciencia de su realidad y a partir de esto adquieran protagonismo en su propia vida, sus decisiones y su visión de futuro, sin perder de vista el contexto en el que viven.

Dentro de esta misma estrategia se desarrollan y fomentan los principios de las Ocho Llaves de la Excelencia, los cuales provienen del enfoque conceptual del Programa. Se trata de fomentar una actitud positiva hacia su vida e impulsar la toma responsable de decisiones para su futuro.

Apoyo mutuo y vigilancia. Dados los altos niveles de inseguridad y violencia que se viven en las zonas cercanas a los centros de formación, se ha desarrollado una estrategia que parte de orientaciones de

apoyo y vigilancia mutua entre los jóvenes, tanto al entrar como al salir de los centros de formación. Se ha establecido que siempre lleven la camiseta que les identifica como integrantes del Programa; con lo cual, al menos pasan desapercibidos por las pandillas y se minimiza el acoso por parte de la Policía Nacional Civil (PNC).

Vínculo entre oferta y demanda laboral. Desde la planificación de las especialidades técnicas a impartir hasta la finalización del curso y la gestión de empleo, se ha tratado de vincular la oferta con la demanda laboral, es decir, el vínculo de las competencias técnicas y habilidades que los jóvenes adquieren al finalizar la formación con las ofertas o plazas disponibles que las empresas tienen.

La planificación de las especialidades técnicas que se deciden implementar se basa en un estudio de mercado laboral que define las competencias técnicas y habilidades blandas que las empresas requieren y las plazas que tienen disponibles. De esta manera la planificación y selección de las especialidades técnicas quedan vinculadas con la demanda laboral de las zonas.

2.3.3 Estrategias según componentes de la formación

Desde la propuesta técnica del Programa, se retoman los componentes de la formación relacionados con habilidades para la vida, Educación Básica y Capacitación Técnica, Construcción de Activos Comunitarios, Empleo Juvenil y Desarrollo Empresarial; los cuales se describen a continuación las estrategias utilizadas:

2.3.3.1 Habilidades para la vida

La formación de habilidades para la vida tiene como objetivo fortalecer las competencias blandas en los jóvenes para incrementar su capacidad de liderazgo, responsabilidad y compromiso, tanto a nivel personal como laboral, para ello utiliza las siguientes estrategias:

- **Conciencia de género y manejo de conflictos.** A lo largo de toda la formación en habilidades para la vida hay una aplicación y fomento de la conciencia de género, así como también se forma en el manejo y resolución de conflictos a nivel personal, familiar o laboral; sin embargo, en este componente se explicitan en el desarrollo tanto de sus contenidos como en su aplicación práctica, según las necesidades que surgen en el grupo.

- **Participación e involucramiento comunitario.** Se fomenta la participación e interacción con la comunidad para conocer sus necesidades. Se planifican reuniones comunitarias mensuales para presentar problemas, expresar preocupaciones y que los jóvenes propongan soluciones. De esta forma se explota su capacidad de liderazgo, se fomenta la creatividad e innovación en sus propuestas y se promueve su conciencia social evitando el desconocimiento de las problemáticas y riesgos que viven las comunidades.

- **Compañerismo y solidaridad**. En el desarrollo de la formación se promueven valores que hagan surgir el apoyo mutuo entre los jóvenes y que sean capaces de ser responsables los unos de los

otros. Ha tenido su aplicación práctica tanto en las clases técnicas como en el servicio y obra comunitaria.

- Dado el contexto en el que mucho de los jóvenes participantes del Programa viven, en la experiencia se ha establecido un sistema de referencias de instituciones especializadas en consejería y apoyo en temas de violencia familiar, adicciones y otras necesidades especiales.

2.3.3.2 Capacitación Técnica

La formación en estos ámbitos, en la experiencia ha pretendido ayudar a alcanzar un requerimiento mínimo de capacidades y competencias para que los jóvenes se incorporen al sistema educativo regular o de extra-edad, así como también busca que los jóvenes adquieran y desarrollen competencias técnicas y habilidades blandas necesarias para insertarse a la vida laboral. Para alcanzar estos objetivos se ha recurrido a las siguientes estrategias:

- **Investigación y conocimiento del mercado.** Se ha procurado realizar, en un principio, sondeos de las necesidades y demandas de las empresas y de esta forma orientar la selección de especialidades. De la misma forma se han efectuado investigaciones de mercado con información de empresas con las que se han establecido alianzas locales, con especialistas en colocación laboral y análisis del mercado de las municipalidades locales para adecuar las ofertas técnicas, conforme a la demanda laboral.

- **Estudio y conocimiento de preferencias juveniles.** El estudio de mercado laboral se ha complementado con una evaluación de los intereses, aspiraciones, preferencias, experiencia y aptitudes de los estudiantes y jóvenes aspirantes. Esto ha permitido que el Programa sea atractivo para los jóvenes.

- **Evaluaciones**. Se estableció un sistema de aprobación de los módulos de las especialidades técnicas previa evaluación final con una calificación mínima de 7 para recibir su certificación, lo cual está detallado en el apartado de evaluación de aprendizajes.

- **Instructores calificados**. Se ha determinado la contratación de maestros calificados para enseñar matemática básica, habilidades de lectura y escritura. Las cuales son áreas complementarias en todo el paquete de capacitaciones.

- **Aplicación de cocimientos**. Se fomenta la aplicación de las habilidades adquiridas en matemática para la realización de la infraestructura comunitaria tanto como sea posible.

2.3.3.3 Construcción de Activos Comunitarios

En este componente se ha orientado una relación de forma sistémica entre todos los aspectos de la formación técnica y en habilidades para la vida con el desarrollo de la obra comunitaria. Ya sea en sus relaciones con los demás jóvenes como con sus actitudes frente al trabajo. Esto, se ha desarrollado a partir de las siguientes estrategias:

- **Construcción de activos comunitarios**. Se organizan para la construcción o renovación de activos comunitarios tangibles dentro de las comunidades, y se desarrolla en función de la aplicación de los aprendizajes adquiridos en su formación, se ha realizado bajo la supervisión de personal calificado.

- **Orientación en el desarrollo del componente**. Se ha recurrido de forma complementaria a orientaciones de consejeros comunitarios y municipalidades u otros programas gubernamentales en la selección, diseño, planificación e implementación de los proyectos de infraestructura comunitaria.

- **Servicio**. Se ha fomentado el valor del servicio y la responsabilidad a través de la implementación de diferentes tipos de servicio comunitario, adicional a un proyecto de infraestructura. Dependiendo de las necesidades locales pueden ser jornadas organizadas de limpieza de áreas públicas, jornadas medioambientales o de recolección de basura y en algunas ocasiones jornadas de arborización. En este sentido se ha apoyado la aplicación de la formación en habilidades para la vida.

- **Coordinación con las autoridades municipales y comunales.** Para el desarrollo del componente se ha incentivado a los jóvenes a gestionar apoyo por parte de las municipalidades y asociaciones comunales, se ha solicitado en especie o en apoyo financiero. Esto ha permitido que los jóvenes sean capaces de desenvolverse en el ámbito público y puedan aplicar las habilidades adquiridas para relacionarse con los demás.

2.3.3.4 Empleo Juvenil y Desarrollo Empresarial

Desde la formación se pretende desarrollar habilidades comerciales y conocimientos sobre gestión financiera mediante la planificación y ejercitación de negocios bajo la orientación de capacitadores especializados. Se basa en estudios de mercado que pueden variar de acuerdo a los resultados de evaluaciones de la oferta y demanda existente en las zonas geográficas en las que se implementa el Programa. Se ha implementado en función de las siguientes estrategias:

- **Búsqueda y conservación de trabajo.** Desde la formación se busca el desarrollo de habilidades para buscar y conservar un trabajo. En esta formación se incluye la exploración sobre formación técnica, plazas disponibles, técnicas para identificar las capacidades que necesita

desarrollar para ser competente en un proceso de selección. Esta estrategia abarca el conocimiento de tipos de contrataciones: plazas fijas, interinatos o pasantías. Se promueve la práctica de búsqueda de trabajo y adquisición de habilidades requeridas a través de talleres diseñados para prepararles en la consecución del empleo.

- **Capacitaciones semanales.** Se desarrollaron pequeñas capacitaciones semanales que abordan la gestión del tiempo; la puntualidad, la asistencia, la vestimenta apropiada en el ámbito profesional, la postura y forma de hablar adecuada durante una entrevista. Tiene el objetivo de buscar garantizar las contrataciones de los jóvenes y que estos sean conscientes de la influencia de los aspectos actitudinales en los procesos de selección.

2.3.4 Práctica educativa

A lo largo de la experiencia de dieciocho meses de implementación del Programa, se han graduado dos grupos de jóvenes, denominadas "cohortes"; con los cuales se han desarrollado tanto el enfoque como los componentes del paquete de capacitación. En el siguiente cuadro se puede apreciar de manera global los períodos que los dos grupos han utilizado para su formación. Se ha dividido según instituciones socias y según la modalidad de inscripción:

	Cohorte 1		**Cohorte 2**	
	Intensivo 2 meses	**Parcial 5 meses**	**Intensivo 2 meses**	**Parcial 5 meses**
Fe y Alegría	Repostería Bar tender Panadería Asesor de Crédito Solidario Computación e inglés	Panadería Vendedor de mostrador Mantenimiento de computadoras Estética y belleza	Asesor de crédito solidario Bar tender Computación e inglés	Cocina nacional e internacional Estética y belleza Mecánica automotriz
Fundación Quetzalcoatl	Mensajería Computación e inglés	Estética y belleza Cocina Asistente administrativo	Mensajería Computación	Artes visuales Estética y belleza Cocina Asistente administrativo

Un elemento primordial en la práctica es la planificación educativa, pues es un proceso en el cual se definen los objetivos, contenidos, actividades y recursos a utilizarse en cada sub-componente de la formación. Además, se define la metodología de las clases, y, en cuanto a la evaluación de aprendizajes, se definen las estrategias, técnicas y las competencias a ser evaluadas.

La dinámica de planeación de contenidos y actividades es responsabilidad de los instructores asignados a cada sub-componente (habilidades para la vida y el trabajo y las especialidades técnicas) y está bajo la supervisión de los coordinadores de instrucción de cada centro de formación. En cuanto a la definición de los contenidos y actividades, existe flexibilidad, pues el instructor realiza una propuesta de los temas

que se impartirán a lo largo del curso y el tipo de actividades que apoyarán estos temas. Adicional a esto para el desarrollo de cada elemento deben especificar la cantidad de horas clase que se ocuparán en cada actividad y contenido. Esta programación es sometida a la revisión del coordinador de instrucción, quien hace observaciones y los cambios necesarios, para luego aprobarlo.

La planificación de los contenidos y actividades se hace en base a las horas que se le asignan a cada sub-componente en el desarrollo del curso. Los contenidos y actividades de cada sub- componente de la formación se elaboran a partir de las opciones que el Programa propone para la formación: opción A- cinco meses y opción B- dos meses.

En la **opción A,** la formación tiene una duración de cinco meses y propone que los contenidos se desarrollen en dos modalidades: tiempo completo con un total de 800 horas y tiempo parcial con un total de 420 horas de formación. La planificación de los sub-componentes en esta opción se distribuye de la siguiente manera:

Tiempo completo-800 horas	**Tiempo parcial-420 horas**
Habilidades para la vida-150 horas	Habilidades para la vida-80 horas
Habilidades para el trabajo-120 horas	Habilidades para el trabajo-80 horas
Formación técnica-330 horas	Formación técnica-200 horas
Servicio Comunitario-120 horas	Servicio Comunitario-60 horas

En la **opción B** la formación tiene una duración de dos meses y los contenidos y actividades se desarrollan de forma intensiva. El Programa propone que se desarrollen de la siguiente manera:

Habilidades para la vida-20 horas
Habilidades para el trabajo-60 horas
Formación técnica-80 horas

En la ejecución del Programa la programación de los sub-componentes está distribuida según los horarios que establezca el equipo ejecutor en cada centro de formación. Sin embargo, se ha identificado que el común denominador es que la formación técnica se imparte tres días y la formación en habilidades para la vida y el trabajo se desarrolla dos veces por semana. A partir de lo recopilado en la experiencia se han identificado la siguiente organización de los sub-componentes de la formación:

2.3.4.1 Habilidades para la vida y el trabajo

Planificación y competencias de habilidades para la vida y el trabajo

La planificación del sub-componente habilidades para la vida y el trabajo es responsabilidad del instructor o psicólogo en cada centro de formación. La planificación del curso de habilidades para la vida se hace a partir de las horas disponibles para este sub-componente, que en este caso pueden ser 150 horas para los jóvenes inscritos en tiempo completo, 120 horas los que reciben medio tiempo y 80 horas para los inscritos en el curso intensivo.(Ver contenidos en anexo 7.1.1 y programación en 7.1.2)

El instructor realiza una propuesta de los contenidos y actividades a desarrollar en habilidades para la vida, esta es revisada por el coordinador de instrucción para su respectiva aprobación. Es importante señalar que, en el caso de habilidades para la vida y el trabajo, cada centro de formación cuenta con una currícula completamente diferente, pues la elabora el psicólogo según su criterio y su experiencia en trabajo de campo. Sin embargo, los contenidos y actividades que se realizan tienen puntos en común. En el caso de habilidades para la vida, los contenidos se desarrollan a partir de tres módulos principales:

- **Módulo I. Marco conceptual de habilidades para la vida.**
  Definición de habilidades para la vida
  Descripción de las diez principales habilidades

- **Módulo II. Características de habilidades para la vida**
  Naturaleza de las habilidades psicosociales
  Habilidades para la vida y la convivencia pacífica

- **Módulo III. Desarrollo de habilidades para la vida**
  Construcción de la Identidad y auto conocimiento
  Autoestima
  Sexualidad
  Relaciones interpersonales
  Manejo y resolución de conflictos
  Toma de decisiones
  Trabajo en equipo

Y en el caso de habilidades para el trabajo, los contenidos giran en torno a las siguientes temáticas: (Ver completo en anexos 7.1.1)

- Elaboración de Hoja de vida (Curriculum Vitae)
- Identificación de oportunidades laborales
- Tipos de entrevistas
- Manejo de procesos de selección (buena postura, soltura al hablar)
- Manejo de rechazos
- Habilidades para conservar el trabajo: adecuación alas reglas de la empresa, forma de vestir y de hablar, puntualidad, trabajo en equipo)
- Derechos y seguridad laboral

Es importante señalar que, la planificación de este componente, es decir, las especificaciones en cuanto a la duración del desarrollo de cada contenido y el énfasis en cada uno, van a variar y dependerán de cada centro de formación.

Cada sub-componente debe realizar su respectiva planificación general del curso, es decir especificar todos los contenidos que pretende abordar durante el curso y las actividades que va a desarrollar como complementos de los contenidos.

La planificación general que el equipo ejecutor realiza para el desarrollo de la formación, está reforzada con las planificaciones que los instructores hacen antes de cada clase. El instrumento utilizado para este fin es el ***plan de instrucción***[13] Este plan consta de las siguientes partes:

- **Módulo**. Se especifica el tema a desarrollar.
- **Duración de la clase**
- **Objetivos de la clase.** Se especifican los objetivos que se desean alcanzar, las aptitudes y habilidades que se desean desarrollar en los jóvenes.
- **Recursos didácticos**. Se detallan los recursos didácticos y materiales necesarios para el desarrollo de la clase. Pueden ser computadoras, proyectores, música, libros, folletos, etc.
- **Desarrollo del contenido**. Breve descripción del contenido a desarrollar
- **Metodología**. Se describe brevemente el método y técnicas para el desarrollo de la clase
- **Conclusión.** El instructor debe redactar una conclusión de los resultados obtenidos en la clase.
- **Evaluación**. En este apartado el instructor hace una valoración del desarrollo de la clase y la descripción de las actitudes de los jóvenes frente a los contenidos.

Recursos didácticos

Para el área de habilidades para la vida, psicólogos o trabajadora sociales son los responsables de buscar el material didáctico que mejor se adecue a las necesidades de los jóvenes que acuden a cada centro de formación. Sin embargo, entre todo el material didáctico que utilizan en cada centro se han logrado recopilar los siguientes materiales de apoyo:

Material didáctico	Descripción
Test de personalidad	Identificar las habilidades fuertes o débiles en cada joven, las pruebas psicológicas que sirven para identificar los avances o retrocesos en los jóvenes a lo largo del curso y también guías de entrevistas que se utilizan con los jóvenes que reciben atención psicológica. Ver anexo 2.12
Hoja de expediente de asistencia psicológica (material utilizado a nivel individual)	Es un formato utilizado para atender a los jóvenes que necesiten atención psicológica. Ver anexo 2.13
Manual de habilidades para la vida	Manual elaborado por la cooperación alemana para impartir habilidades para la vida. Los instructores se auxilian de algunas temáticas tratadas en este manual. Ver en anexo 2.14 competencias y currícula
Información en Internet	La mayor parte de las temáticas de habilidades para la vida son consultadas en Internet por los instructores; con esta información elaboran un folleto que es entregado a los jóvenes.

[13] Ver completo en anexo 7.1.3

Evaluación de habilidades para la vida

La evaluación de habilidades para la vida se ha realizado tomando en cuenta la adquisición de actitudes y comportamientos diferentes. Los criterios de evaluación que se identificaron en los diferentes centros de formación se pueden reunir en los siguientes:
Actitudes responsables (puntualidad y compromiso con la vida personal y laboral), toma de decisiones, manejo de conflictos y trabajo en equipo, entre otras conductas calificadas como adaptativas.

Este tipo de criterios es difícil identificarlos de forma tangible, sin embargo, los instructores de habilidades para la vida han establecido un instrumento para identificarlos. Este instrumento se denomina **línea base** o **línea del proyecto** y se utiliza para definir las características y actitudes del joven al iniciar la formación, asimismo define las nuevas actitudes y habilidades que desea adquirir. Al finalizar la formación, esta descripción inicial sirve como instrumento de comparación sobre los avances o retrocesos actitudinales que el joven tuvo gracias al curso. Para lograr recabar esta información, los psicólogos han recurrido a la observación clínica, entrevistas individuales y test de personalidad a lo largo de la formación. (Ver instrumentos de evaluación en anexo 7.1.4 y 7.1.5)

2.3.4.2 Especialidades técnicas

Planificación y competencias de las especialidades técnicas

La planificación y definición de competencias de las especialidades técnicas es responsabilidad del instructor respectivo en cada centro de formación o en cada institución formativa, en el caso de Quetzalcoatl. El instructor realiza una propuesta de los contenidos y actividades a desarrollar y es revisada por el coordinador de instrucción para su respectiva aprobación. Abajo se pueden observar las competencias básicas desarrolladas en cada especialidad técnica (Ver competencias ampliadas en anexo 7.2.1)

La planificación general de cada curso la realiza el equipo ejecutor y los instructores se apoyan del plan de instrucción para programar y desarrollar los contenidos y actividades correspondientes al curso. (Ver anexo de planificación general 3.1 y plan de instrucción 7.1.3)

Especialidad	Competencias
Cocina	**Comercialización**. Atención al cliente, precios justos de los alimentos, elaboración de presupuestos, buena presentación de los productos **Producción**. Manejo de términos de cocción alimenticio, optimización de ingredientes y alimentos, elaboración de platillo básicos, salsas, carne, pollo, pastas, ensaladas, platos típicos,. También capacidad para realizar cortes básicos, uso adecuado de herramientas y utensilios, manejo de vocabulario técnico, higiene en la preparación de los alimentos. **Almacenamiento.** Manejo de técnicas de conservación de alimentos, identificación de alimentos perecederos y no perecederos, saneamiento de los alimentos. **Organización de eventos.** Manejo de etiqueta y protocolo, conocimientos sobre decoración de mesas, conocimiento de tipos de menú

Panadería	**Comercialización:** Atención al cliente, precios justos de los alimentos, elaboración de presupuestos, buena presentación de los productos **Producción:** Manejo de términos de panificación, optimización de ingredientes y alimentos en la panificación, uso adecuado de herramientas y utensilios, higiene en la elaboración y presentación de los alimentos, elaboración de panadería básica dulce y salada, pastelería y repostería,
Estética y belleza	**Cosmetología:** Habilidades en lavado de cabello y tratamiento capilar, identificar tipos de cabello y asignar tratamiento, técnica de masaje craneal, aplicación adecuada de los productos. Tener técnica en el secado y planchado del cabello, la rapidez, aplicación de los productos. Habilidades en el alisado y permanente de cabellos, análisis del tipo de cabello y elección del producto a utilizar, protección del cuero cabelludo de los clientes. Técnicas de manicure y pedicure. **Colorismo:** Conocimiento sobre tinte, rayos, mechas, análisis de cabello y selección de producto adecuado, conocer el tiempo determinado de aplicación de los productos. **Estilismo:** Conocimientos sobre cortes de cabello, técnicas adecuadas, buena uso de los instrumentos de corte. Habilidades para elaborar peinados, la creatividad de los mismos, uso de cepillos, peines, accesorios para el peinado y correcta selección de productos de acuerdo al peinado **Cuidado de la piel:** Conocimientos sobre maquillaje, buen uso de los instrumentos, selección de colores según el cliente, identificar técnicas de maquillaje. Buen uso de instrumentos depilatorios, realizar buen análisis de la piel antes de una depilación. Tener conocimientos de faciales, tipos y herramientas utilizadas, así como hacer un análisis del tipo de piel, según las clientas. **Uñas acrílicas:** Conocimiento sobre colocación de uñas acrílicas de todo tipo: blancas transparentes, conocer sobre retoque de uñas acrílicas y decoraciones **Comercialización y promoción:** Saber vender sus servicios, hacer buen uso de técnicas de comunicación y publicidad
Crédito solidario	Conocimiento y manejo de vocabulario técnico, habilidad numérica y capacidad analítica, habilidad para identificar situaciones de riesgo para otorgar un micro crédito, uso y aplicación de conceptos como micro créditos y créditos. Conocer y manejar requisitos para optar por un crédito, conocimientos de cálculo básico, cálculo de porcentajes, cálculo de la cuota a pagar por un micro crédito. Capacidad para realizar evaluación económica para determinar si el crédito es o no viable: condiciones de venta, activos fijos del negocio, evaluar situación patrimonial, gastos de familia y negocio. Conocimientos sobre el desarrollo de un desembolso
Mantenimiento de computadoras	**Comercialización**: Atención al cliente, cotización del servicio y el producto, habilidades numéricas, buena presentación de productos. **Operativización del software:** Creación de documentos de formato atractivo (Word), comprensión de los procedimientos e interés por el trabajo, elaboración de tablas funcionales (Excel), creación de presentaciones atractivas (ppt) **Mantenimiento preventivo**: Aplicación de normas de seguridad e higiene, limpieza de equipo informático, uso adecuado y responsable de equipo y herramientas, instalación y desinstalación de programas, conocimiento y uso de herramientas de mantenimiento de software **Mantenimiento correctivo y ensamblaje**: Aplicar criterios para la instalación de nuevos hardware, reparación de hardware con base a un diagnóstico profundo y conciente
Artes visuales	**Elementos visuales:** Conocimiento general del estudio de la comunicación artística visual, capacidad del buen uso del plano básico, encajonado, degradación y luz y sombra en el dibujo artístico, estudio de la monocromía en pintura e identificación de materiales y

	técnicas de trabajo (pinceles, lápices, papeles, lápices de color, etc) **Introducción a la pintura- elaboración de estampas (artesanías):** Manejo de la teoría del color (primarios, secundarios, terciarios, cálidos, fríos, etc), elementos generales de introducción al paisaje (lejanías, follajes, primeros planos, degradaciones, etc), conocimiento básico de elaboración de estampas (naturalezas muertas, imágenes o paisajes) **Técnicas de estampación, esténcil, grabado y serigrafía:** Conocimiento básico de reproducción en serie por medio de técnicas artesanales de impresión y capacidad de promocionar y saber vender las artesanías realizadas en las áreas de trabajo Conocimiento de programas de diseño como photoshop y freehand
Mecánica Automotriz	Conocimientos sobre afinación de motor, sistemas auxiliares, sistema de frenos, sistema de dirección, sistema de suspensión y alineado. Tener la habilidad para realizar diagnósticos y aplicar los procedimientos adecuados.
Mensajería	Licencia de conducir, conocimiento sobre rutas básicas y alternas en el departamento de San Salvador. Brindar atención al cliente

Recursos didácticos en especialidades técnicas

Para el área de las especialidades técnicas el material didáctico varía según la especialidad. En este caso, cada instructor recoge su material de apoyo respectivo y lo presenta al coordinador de instrucción para su aprobación. A continuación se puntean y describen los materiales didácticos separados por especialidad y centros de formación:

Especialidad	Material didáctico	Centro de formación
Cocina nacional e internacional	Guía de aprendizaje del Programa de formación profesional Cocina nacional e internacional. INSAFORP	Centros de formación Fe y Alegría
Panadería/repostería	Guía de aprendizaje del Programa de formación profesional Panadería y repostería. INSAFORP	Centros de formación Fe y Alegría
Asistente administrativo	Manual de Administración de personal. INSAFORP y GTZ	Centros de formación Fe y Alegría
Bar Tender	Guía de aprendizaje del Programa de formación profesional Bar Tender. INSAFORP	Centro de formación Fe y Alegría Santa Ana
Computación/ operador software	Guía de aprendizaje del Programa de formación en computación y operador software	Centro de formación Fe y Alegría Soyapango
Inglés	Guía de aprendizaje del Programa de formación en inglés	Centro de formación Fe y Alegría Soyapango
Asesor de Crédito Solidario	Manual curso asesor Crédito Solidario. Servicios Financieros ENLACE	Centro de formación Fe y Alegría Zacamil y Usulután

Estética y belleza/Cosmetología	Guía de aprendizaje del Programa de formación profesional Cosmetología. INSAFORP Manuales utilizados por SIRAMA y Dermoestética *	Centros de formación Fe y Alegría Fundación Quetzalcoatl
Mantenimiento de computadoras	Material didáctico retomado de cursos de mantenimiento de computadoras del ITCA	Centro de formación Fe y Alegría Zacamil
Mecánica automotriz	Material didáctico retomado de cursos de mecánica automotriz del ITCA	Centro de formación Fe y Alegría Usulután
Mensajería/manejo	Instructivos de escuela de manejo de Zacatecoluca CFO	Fundación Quetzalcoatl

*Caso de la formación en cosmetología de la fundación Quetzalcoatl

Evaluación de especialidades técnicas

En cuanto a la evaluación de las especialidades técnicas se ha identificado que los instructores definen una serie de criterios con los que los jóvenes deben cumplir para aprobar el curso:

- **Asistencia a la clase.** Los jóvenes deben acumular al menos un 80% de asistencia a las clases teóricas y actividades prácticas. Para controlar la asistencia, cada instructor utiliza un listado al inicio de cada clase y un libro de registro en el cual se lleva un control de las actividades formativas con las que el joven ha cumplido. (Ver anexo 7.2.3)

- **Pruebas teóricas.** Estas pruebas consisten en evaluar los conocimientos teóricos adquiridos por los jóvenes en el transcurso de la formación. Todos los centros de formación coinciden en que es una prueba escrita que se realiza una vez al mes y para aprobarla sirve a su vez como instrumento de retroalimentación de los instructores y reorientar los contenidos y metodología, si fuese necesario. Los resultados obtenidos en esta evaluación son registrados en un cuadro de notas. (Ver ejemplo en anexo 7.2.4)

- **Pruebas de desempeño.** Las pruebas de desempeño consisten en la elaboración de un producto terminado que el instructor especifica con anterioridad. En este caso los criterios de evaluación tienen que ver específicamente según la especialidad que sea y la experiencia del instructor. De igual manera que las evaluaciones teóricas, las notas obtenidas en las pruebas de desempeño son registradas en el cuadro de notas y al finalizar la formación los jóvenes deben obtener un promedio mínimo de 7 para aprobar el curso.

De igual forma, se han definido instrumentos de evaluación que aseguran que los jóvenes han recibido todos los contenidos y que han participado en todas las actividades, de la misma forma han elaborado instrumentos para registrar las notas y resultados obtenidos en estas actividades. En ese sentido, los

centros de formación de Fe y Alegría han logrado homogenizar sus instrumentos en tres principales tipos:

- **Cuadro de notas.** Es un instrumento utilizado para registrar todas las notas que los jóvenes obtienen en sus evaluaciones teóricas y en las prácticas. Está dividido por evaluaciones y cada una tiene espacio para colocar la nota y sus respectivas observaciones. A cada especialidad técnica le corresponde un cuadro de notas y el instructor debe presentarlo cada mes al coordinador de instrucción para su respectivo monitoreo y seguimiento. Ver anexo 7.2.5

- **Libro de hoja de tiempo.** Este instrumento se entrega a cada joven al iniciar su formación técnica, y consiste en que al finalizar cada jornada los jóvenes se autoevalúen y revisen sus avances o retrocesos en su formación técnica. Además, hay un apartado en el cual los jóvenes deben valorar el nivel de aprendizaje que han tenido en cada clase y describir la actitud con la cual recibieron la clase. Este instrumento es revisado por el instructor y realiza un informe sobre los resultados de los jóvenes. (Ver anexo 7.3)

En la experiencia, estas herramientas han servido como instrumento de retroalimentación para el equipo ejecutor, pues en caso de ser necesario se replantean estrategias formativas y metodológicas. Así como también ha servido para identificar a los jóvenes que han tenido dificultades en la asistencia, la participación en actividades o dificultades en cuanto al aprendizaje.

Al finalizar el período de formación, en el área técnica los jóvenes deben acumular un promedio mínimo de 7 en su curso respectivo, pues esto comprueba la adquisición de competencias técnicas suficientes para desenvolverse en el ámbito laboral. En el área de habilidades para la vida y el trabajo, no se establece una nota, sino que los instructores, apoyados con el equipo ejecutor valoran el desempeño personal y laboral de cada uno de los jóvenes participantes.

2.3.5 Metodología

El enfoque básico de la metodología utilizada en el desarrollo de las clases, es que estas sean activas-participativas. Es decir, evitar el protagonismo del instructor y promover la inclusión de los jóvenes en su propio proceso de aprendizaje.

En el caso de habilidades para la vida, ambos socios, Fe y Alegría y la fundación Quetzalcoatl imparten la formación a través de la modalidad de talleres colectivos con los jóvenes. El instructor desarrolla los contenidos y los complementa con diferentes actividades que fomentan la participación de los jóvenes:

- Investigación y discusión de casos específicos
- Presentaciones y exposiciones
- Espacios de opinión sobre diversas temáticas incluidas en la formación.

Según lo identificado en la experiencia, esta dinámica de clases y desarrollo de talleres ha permitido que los jóvenes se identifiquen con los contenidos y se apropien de ellos a nivel personal y laboral.

Para las especialidades técnicas, Fe y Alegría recurre al enfoque básico: clases activas-participativas. Y todas las clases de las especialidades técnicas se distribuyen en dos momentos:

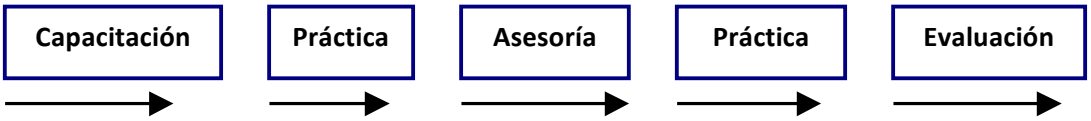
- **Teórico.** El instructor imparte los conocimientos teóricos necesarios para que la práctica se entendida y bien desarrollada por los jóvenes. En el caso de Fe y Alegría, es en esta parte que los instructores se apoyan del material didáctico brindado por INSAFORP y GTZ. La parte teórica se trabaja a través de clases magistrales impartidas por el instructor y por exposiciones y presentaciones realizadas por los jóvenes.
- **Ejercicios prácticos.** Los ejercicios prácticos son el complemento del aprendizaje teórico, permiten que los jóvenes apliquen a la práctica lo aprendido. Los ejercicios prácticos dependerán de la especialidad técnica y son propuestos por los instructores.

En el siguiente cuadro se puntean elementos clave del momento de los ejercicios prácticos por especialidad técnica:

Especialidad técnica	Elementos clave de la práctica
Administración de negocios/asistente administrativo	Discusión de casos específicos Ejercicios aplicados de cálculo y matemática
Artes visuales	Elaborar y promocionar productos de madera Ejercicios de relación con clientes Prácticas con los programas de diseño Elaborar presupuestos hipotéticos Participar en campañas de concientización artística
Bar tender	Manejo de instrumentos básicos en la preparación de bebidas Prácticas de cómo servir los diferentes tipos de bebidas Preparación de bebidas con y sin alcohol
Cocina/panadería/repostería y pastelería	Manejo de instrumentos básicos de cocina y preparación de alimentos: cacerolas, ollas, cubiertos, mesas de trabajo) Aprender a moverse dentro del área de cocina Manejo y combinaciones de los diferentes tipos de ingredientes Elaboración de diferentes tipos de platillos, postres y pan (en esta etapa se enfoca la mayor parte del ciclo)

Computación y software	Práctica frente a la computadora: abrir y cerrar programas, conocer el entorno de Windows, conocer las herramientas de los programas.
Asesor de Crédito Solidario	Discusión de casos específicos Ejercicios aplicados de cálculo y matemática
Estética y belleza/cosmetología	Manejo de productos de belleza (lavado de cabello, uñas acrílicas, productos varios para el cabello, tratamientos faciales, planchas y secadoras de cabello, para lavar cabello Manejo de instrumentos de manicure y pedicure Prácticas de corte y peinado de cabello en pelucas
Mantenimiento de computadoras	Armar y desarmar computadoras Instalación de software Cambio de repuestos de computadoras
Mecánica automotriz	Armar y desarmar motores Instalación de piezas del motor Limpieza de motor y partes del auto Práctica para detectar piezas dañadas en los carros
Mensajería	Práctica de manejo

A partir de la experiencia se ha identificado que la metodología de los instructores para el desarrollo de la formación se apega al siguiente ciclo:



En el caso de la fundación Quetzalcoatl, dado que las especialidades técnicas son impartidas por instituciones externas, los coordinadores de instrucción controlan el desarrollo de la metodología o las rutas de facilitación en el aprendizaje, aunque al igual que Fe y Alegría, las instituciones externas definen horas de formación teórica y práctica. La participación de la fundación en este sentido es desde el seguimiento y monitoreo de la formación de los jóvenes dentro de cada una de las instituciones y el responsable de esta labor ha sido el coordinador de instrucción.

2.4 Obra comunitaria/Servicio a la comunidad

Otro de los componentes principales y distintivos de la formación en el Programa Jóvenes Constructores es el desarrollo de la obra comunitaria. Consiste en construir un activo físico cuyo uso sea comunitario y que atienda una necesidad de la comunidad misma. El objetivo de este componente es poner en práctica las competencias adquiridas en la formación de habilidades para la vida y el trabajo como son el liderazgo, trabajo en equipo y actitudes de servicio. Con este componente desea restaurarse la relación entre los jóvenes y las comunidades, desaparecer la estigmatización de violencia que se ha puesto sobre los jóvenes. Los jóvenes a través de esta dinámica y el cumplimiento de tareas asignadas en tiempos establecidos, generan aprendizajes que fortalecen su responsabilidad y ética de trabajo, elementos indispensables para ingresar y mantenerse en el mundo laboral. Entre las obras que se han realizado se encuentran la reparación y construcción de casas comunales, restauración de parques, construcción de canchas de fútbol, restauración de escuelas y guarderías, entre otras.

El componente de la obra comunitaria tiene asignado 10 mil dólares para su ejecución en cada una de las sedes en las que se desarrolla el Programa. Este presupuesto se destina esencialmente a la compra de materiales. Adicionalmente, todos los proyectos de obra comunitaria deben contar con una contraparte de la alcaldía o asociaciones comunitarias, esta puede ser en efectivo, inmuebles, herramientas, especies o mano de obra. Las alcaldías y asociaciones comunitarias se convierten en socios o aliados para la ejecución de la obra comunitaria.

El proceso de implementación de este componente ha tenido diferencias entre los socios. En términos generales, Fe y Alegría parte de las propuestas de los jóvenes, quienes realizan diagnósticos locales, muchas veces en las zonas desde donde provienen. Otra opción ha sido que los jóvenes identifiquen necesidades en lugares aledaños a las sedes, o en algunos casos dentro de la sede misma. Otros elementos, algunos ajenos al control de los socios, como los niveles de inseguridad o el riesgo a los que pueden estar expuestos los jóvenes son tomados en cuenta al momento de escoger el lugar donde se ejecuta la obra.

Por su parte, la Fundación Quetzalcoatl, ha delimitado su radio de acción a las comunidades donde se localiza la sede en la que el Programa se ejecuta, aunque muchos de los jóvenes inscritos no vivan en esa zona. La construcción de la obra comunitaria implica mayor trato con las asociaciones comunitarias, por lo que, los coordinadores del Programa tienen que realizar una investigación y sondeo del ambiente dentro de las comunidades para evaluar la aceptación o riesgo que puedan tener al ejecutar la obra en ese lugar.

Para ambos socios, este componente es administrado por un coordinador de obra comunitaria, quien se encarga de realizar todas las investigaciones previas, dirigir a los jóvenes en la etapa de diagnóstico, en las gestiones con alcaldías y asociaciones comunitarias y acompañar a los jóvenes en la etapa de construcción de la obra comunitaria.

El componente de la obra comunitaria se ha desarrollado por etapas, desde la inducción o formación para realizar la obra comunitaria hasta la inauguración de la obra. El desarrollo se ha organizado de la siguiente manera: [14]

1. Inducción
2. Diagnóstico
3. Selección y criterios de selección
4. Alianzas, contraparte. (relación con la comunidad y la alcaldía)
5. Ejecución de la obra comunitaria

2.4.1 Inducción o formación obra comunitaria.

Desde las dos semanas de inducción, conocidas como el Reto Joven Constructor, a los jóvenes del Programa se les informa sobre la obra comunitaria, se les da a conocer su objetivo, los componentes, horarios y el compromiso que conlleva. Seguido a esta introducción, el responsable de la obra comunitaria organiza grupos de trabajo con los jóvenes, para que dentro de estos grupos se elabore un diagnóstico comunitario y reciban el entrenamiento necesario en conocimientos básicos sobre construcción y albañilería. El enfoque principal de esta inducción es propiciar la aplicación de las competencias adquiridas en la formación de habilidades para la vida en la ejecución de la obra y el servicio comunitario.

La Fundación Quetzalcoatl ha realizado su propia carta didáctica para la inducción a la obra comunitaria[15]. Tiene como eje central la formación en conceptos básicos de construcción y se ha impartido en diez clases que se desarrollan a lo largo de un mes y medio. Esta formación está compuesta de la siguiente manera:

Temas de inducción	Descripción/Objetivo
01. Equipos de seguridad en la construcción	Conocer de las medidas de seguridad personal teniendo en cuenta el seguimiento de primeros auxilios y aplicar medidas de identificación en zonas de riesgos y materiales peligrosos
02. Tipos de herramientas y sus usos	Se identifican los tipos de herramientas y su respectivo uso. El objetivo principal es que los participantes tengan el conocimiento y el uso adecuado que se le da a cada una de ellas.
03. Materiales de construcción, uso y almacenamiento	El objetivo principal es Identificar los diferentes materiales utilizados en la construcción su uso y almacenamiento. Se detallan las zonas de riesgo de la obra comunitaria, identificar lugares que sirvan como bodega para almacenar de forma segura los materiales
04. Conceptos básicos utilizados en la construcción	Se presentan los conceptos básicos de la construcción y se fomenta que se manejen en el campo. Se ha buscado que los jóvenes identifiquen diferentes palabras o vocabulario utilizados en el ramo de la construcción.

[14] Ver esquema de proceso en anexo 8.1
[15] Ver competencias de obra comunitaria en anexo 8.2 y contenidos de la formación en anexo 8.3

05. Tipos de concretos	Mostrar diferentes tipos de concreto y su preparación según norma. También se ha buscado que conozcan e implementen el procedimiento para hacer mezclas o concreto
06. Presupuesto de construcción	Se ha tratado que los participantes manejen medidas y tablas de precios en el área de construcción, para poder dar un presupuesto preciso según especificación del área de construcción. También en el desarrollo de este tema se hace un ejercicio de elaboración de presupuesto ficticio.
07. Trazar y correr niveles	En esta temática se busca que el joven aprenda a sacar un trazo y correr niveles
08. Fabricación de armaduría	El objetivo de este tema es que los jóvenes alcancen el conocimiento necesario para poder desarrollarse en el área de la armaduría para una construcción. Se muestra cómo realizar medidas para construir la estructura y calcular los espacios para construirla.
09. Fundación de una construcción	Se ha tratado que cada uno de los participantes aprenda del proceso que se lleva a cabo en una fundación. Se habla sobre el proceso de la construcción de una fundación, cómo tomar medidas, dónde ubicarlas, los materiales, cómo se elabora una zanja y cómo se colocan las fundaciones.
10. Pegamento de bloque y moldeado	En este tema se quiere desarrollar la destreza en los jóvenes para el pegado de bloque y moldeado, sacando sus respectivos niveles para levantamiento de paredes y columnas que lleva la construcción, con sus diferentes acabados. Se enseña sobre las diferentes medidas que tienen los bloques y ladrillos y la forma en que se pegan cada uno.

Por su parte, Fe y Alegría capacita a los jóvenes durante una semana para elaborar el diagnóstico comunitario y brinda conocimiento básicos sobre construcción, por ejemplo: nombres de herramientas y materiales, tipos de construcción y procedimientos básicos en la construcción y albañilería. En cada sede de Fe y Alegría el coordinador de obra comunitaria, ha elaborado un plan de formación individual, sin embargo todos abordan las siguientes temáticas:

a) Gestión Comunitaria
b) Liderazgo comunitario
c) Participación comunitaria
d) Preparación para elaboración de propuestas de construcción de obra comunitaria:
e) Seguridad ocupacional para la construcción
f) Entrenamiento en procesos constructivos básicos: Tipos de herramientas, preparación de mezclas, pegado de bloques, elaboración de zanjas, entre otros.

A partir de estas inducciones los jóvenes cuentan con los conocimientos básicos para participar en la obra comunitaria y con estos se les facilita la participación en la ejecución de la misma.

2.4.2 Diagnóstico

Esta etapa consiste en elaborar un diagnóstico en el cual, a través de una breve investigación de campo, se identifican necesidades específicas de infraestructura en las comunidades. Estas necesidades pueden ser remodelaciones, construcciones completas, ampliaciones de locales, limpieza, estructuras para mejorar la seguridad, entre otros. En esta etapa, el coordinador de la obra comunitaria tiene como única responsabilidad dirigir y asesorar a los jóvenes en la elaboración del diagnóstico.

Trabajo de campo. El trabajo de campo consiste en las visitas que realizan lo jóvenes a las comunidades seleccionadas por ellos para evaluar necesidades e identificar los problemas que podrían atenderse con una obra comunitaria. En estas visitas, los jóvenes tratan de conseguir la mayor cantidad de información para elaborar de manera detallada su diagnóstico y propuesta de obra comunitaria. El coordinador entrega a los jóvenes una guía de preguntas llamada "Guía para elaboración del diagnóstico comunitario", ésta les facilita a los jóvenes la identificación de necesidades en las comunidades.

Guía para la Elaboración del Diagnóstico Comunitario, Fe y Alegría.

¿Qué vamos a hacer?	**Nombre del proyecto** y descripción de lo que se desea hacer
¿Por qué lo vamos a hacer?	**Fundamentación** del proyecto. Se enumeran las necesidades identificadas y se justifica por qué se ha elegido ese problema.
¿Para qué lo vamos a hacer?	**Objetivos**. Especificar qué va a solucionar ese proyecto
¿Dónde lo vamos a hacer?	**Localización geográfica.** El lugar, barrio, ciudad o pueblo donde se va a desarrollar el proyecto
¿Cómo lo vamos a hacer?	**Listado de actividades.** Se elabora un listado de actividades y pasos para concretar el proyecto.
¿Quiénes lo vamos a hacer?	**Responsables**. Se coloca el nombre de los responsables de cada actividad
¿Cuándo lo vamos a hacer?	**El tiempo y duración**. Se especifica el momento en el que se va a iniciar y cuánto tiempo durará la obra comunitaria.
¿Qué necesitamos para hacer el proyecto?	**Listado de recursos.** Se hace una lista de los materiales y la cantidad necesaria. Se incluyen los recursos humanos y financieros
¿Cuánto va a costar el proyecto?	**Presupuesto**. Se elabora un presupuesto con los precios de los recursos, según la cantidad y tiempo de uso. Deben presentar cotizaciones de ferreterías.

Para el caso de la Fundación Quetzalcoatl la elaboración del diagnóstico se contempla dentro de la currícula de formación de *habilidades para la vida,* de manera que sirva de espacio de aplicación de las competencias de trabajo y habilidades sociales aprendidas de forma teórica. En el desarrollo del tema

dentro de habilidades para la vida, se ha buscado fomentar en los jóvenes no solo la identificación de necesidades físicas o de infraestructura, sino también la identificación y descripción de las relaciones entre actores de la comunidad, conflictos existentes y el conocimiento de la vida cotidiana de la misma comunidad.

En el caso de la Fundación Quetzalcoatl, antes que los jóvenes hagan sus primeras visitas de campo, el coordinador de la obra comunitaria identifica una zona para realizar la obra, ha hecho gestiones con esa comunidad, a través de sus líderes, para facilitar las condiciones y generar el apoyo para el proceso de la obra. Es el mismo coordinador quien es el responsable de hacer una investigación de las mayores necesidades y problemáticas de toda la zona en las que incide la Fundación.

A partir del trabajo realizado por el coordinador en la Fundación Quetzalcoatl, se envía a los jóvenes a las zonas previamente identificadas para que ellos profundicen en la identificación de necesidades, búsqueda de problemáticas y los recursos. Esta etapa ha servido para aprender a describir problemáticas, a identificarse con los líderes de la comunidad y establecer confianza en el programa. Con la investigación realizada, los jóvenes realizan el diagnóstico alineado a este contexto.

Durante el trabajo de campo los jóvenes de Fe y Alegría y de Fundación Quetzalcoatl, deben gestionar permisos con las asociaciones comunitarias, presentarles la idea del proyecto. También deben visitar alcaldías para gestionar una alianza y conseguir una contraparte para la ejecución. Estas gestiones son necesarias para evaluar la factibilidad del proyecto y considerar la viabilidad del mismo dentro de la zona seleccionada.

Elaboración de informe. A partir de las respuestas a las preguntas y las gestiones realizadas con las asociaciones comunitarias y alcaldías, los jóvenes elaboran el informe de diagnóstico. Cada socio ejecutor desarrolla su propio orden en el contenido del informe, sin embargo se ha tratado de uniformar las partes del mismo de la siguiente manera:[17]

- **Introducción al tema**
- **Objetivos**
- **Justificación**. Mencionar por qué es importante ejecutar esa propuesta en esa comunidad, describir las relaciones con la comunidad y explicar cómo será el apoyo por parte de esta.
- **Descripción del problema.** Este apartado implica describir la situación actual del problema y explicar brevemente cómo se va a incidir. Se incluyen fotografías del estado del lugar.
- **Beneficiarios**. Director e indirectos.
- **Propuesta**. En este apartado se debe explicar qué se va a realizar, detallar etapas y actividades. Profundizar en el apoyo que la comunidad y la alcaldía darán (cómo, con qué, dónde). A esta parte han tenido que anexar una carta firmada por los jóvenes, representante de la comunidad y responsable en la alcaldía, en esta explican que lo planteado es una propuesta, no un proyecto aprobado.

[17] Ver ampliado en anexo 8.4

- **Fortalezas y debilidades**. Se debe especificar si es una zona en la que hay pandillas, si las paredes están pintadas con grafitos y mencionar si hay riesgos para los jóvenes cómo se pueden solucionar. Mencionar si hay organizaciones en las comunidades y cómo pueden aportar al proyecto.
- **Materiales a utilizar**. Elaborar un listado con todos los materiales que se necesitan. Se deben incluir las cantidades y el costo de cada uno, así como también señalar con cuáles materiales va a aportar la comunidad y la alcaldía.
- **Duración**. Se especifica los períodos de cada actividad de forma cronológica.
- **Ubicación geográfica**. Se describe la ubicación del lugar.

Con todas las partes completas del informe, los jóvenes deben entregarlo a los coordinadores de obra comunitaria de sus respectivos centros de formación. Estos los llevan al proceso de evaluación y selección del proyecto.

2.4.3 Selección de obra comunitaria.

El proceso de selección de la obra comunitaria consiste en la presentación de los diagnósticos elaborados por los jóvenes. Los jóvenes realizan la presentación de sus propuestas frente al equipo del centro de formación, frente a los demás jóvenes participantes y, en algunas ocasiones, se invita al personal de CRS. A partir de esta reunión hay dos niveles de evaluación de diagnósticos o propuestas: a nivel de los jóvenes y a nivel de equipo docente y ejecutor.

La evaluación a nivel de los jóvenes corresponde a las observaciones que ellos mismos hacen a la propuesta de sus compañeros. Al interior del grupo se discute la viabilidad del proyecto, sugerencias, modificaciones, identifican fortalezas, facilidades de la obra y las debilidades o dificultades de la misma. Esto ha permitido un proceso de retroalimentación y co- evaluación de las propuestas.

La evaluación a nivel de equipo docente y ejecutores ha consistido en evaluar la viabilidad de la obra y todos los factores que pudiesen estar relacionados de forma positiva o negativa con la realización de la misma. Al evaluar la factibilidad o viabilidad de cada propuesta, el equipo elige tres proyectos a partir de los siguientes criterios:

- Debe ser una propuesta planteada por los jóvenes
- Nivel de riesgo que existe en la zona (pandillas)
- Debe generar un impacto visible para la comunidad y que ésta apruebe su ejecución. Esto implica contacto previo con líderes comunitarios o asociaciones comunales.
- Debe gestionarse una contraparte de la alcaldía, una ONG`s o alguna institución que desee ayudar con el proyecto. Esta contraparte se puede traducir en ayuda económica o apoyo con la compra de materiales de construcción, proporcionar y garantizar seguridad para los jóvenes, etc.
- Evaluar la aplicación de habilidades para la vida y el trabajo durante la ejecución de la obra.

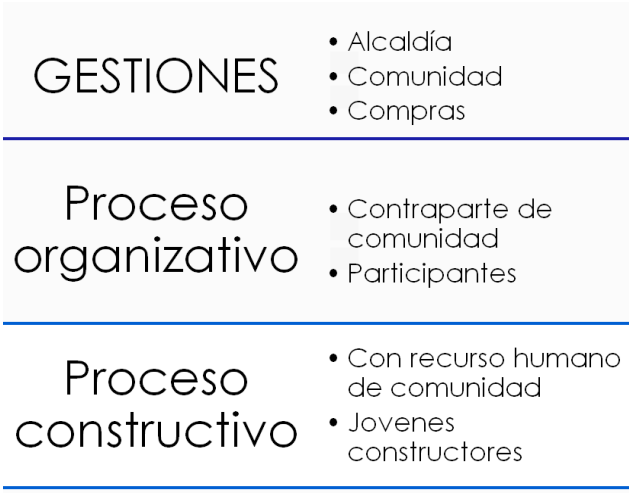
A partir de estos criterios se selecciona una propuesta. El equipo del centro lo estudia y se encarga de realizar una investigación más profunda de las debilidades y fortalezas de ejecutar esta obra, dentro de este proceso también se incluye una descripción más detallada de las partes del proyecto: el costo, los recursos necesarios (con cotizaciones formales de diferentes ferreterías y albañiles) detalle de los beneficiarios, cartas permisos de la comunidad y alcaldía, también se deben presentar documentos o pruebas que garanticen la legalidad del terreno. En esta propuesta se debe entregar el estudio de impacto ambiental que USAID solicita como requisito para otorgar el presupuesto para la obra comunitaria. Ver informe en anexo 8.5

El estudio de impacto ambiental lo utiliza USAID, como entidad facilitadora de fondos, para valorar la factibilidad del proyecto, el impacto que tendrá sobre el medio ambiente y los recursos naturales de la zona; el estudio consta de las siguientes partes:

- **Antecedentes:** Se explica de forma breve en qué consiste la obra, la justificación y los resultados esperados.
- **Descripción de actividades:** Se describe la ubicación, la zona, sus alrededores (croquis). También deben enumerarse las acciones necesarias para la construcción ya sean accesos a servicios, necesidad de trasladar grandes cantidades de material, excavaciones, instalaciones de alumbrado eléctrico o tuberías.
- **Línea base de información ambiental:** Brindar una descripción del lugar, ambiente, que recursos naturales se encuentran en el lugar, etc.
- **Evaluación del Potencial impacto ambiental de las actividades:** Se debe brindar información sobre el impacto que generará la obra comunitaria. En este apartado se incluye un cuadro en el cual se enumeran todos los tipos de impacto que los participantes en la obra pueden generar en todos los componentes ambientales de la zona (aire, agua, geología, suelos, vegetación, vida silvestre, recursos acuáticos, históricos, arqueológicos u otros recursos naturales, uso de suelo, especies, tratamiento de desechos, etc)
- **Acciones ambientales de mitigación:** Se enumeran y describen las medidas de mitigación que responderán a los impactos acciones de mitigación: frecuencia, dónde y cómo se van a realizar, responsable, cómo se medirá el éxito de las acciones
- **Género:** En todo el estudio deben integrarse consideraciones de género, desde la planificación, implementación de la asistencia y la ejecución de la obra.

Al completar la investigación, los socios envían la propuesta final del proyecto comunitario y el estudio de impacto ambiental, tanto a CRS para su respectiva revisión y aprobación, como a USAID para que evalúe el proyecto, sobretodo, el estudio de impacto ambiental para que aprueben el presupuesto de ejecución de la obra.

A partir de este momento se da inicio al proceso constructivo del a obra comunitaria que está detallado en el siguiente esquema:



2.4.4 Alianzas y contraparte.

Cuando el proyecto ha sido aprobado se inicia la gestión de las alianzas y contrapartes. Este proceso consiste en desarrollar las alianzas propuestas por los jóvenes en el informe del diagnóstico. Los coordinadores de obra comunitaria se encargar de oficializar el apoyo y establecer el compromiso de la comunidad con el proyecto. También se encarga de gestionar formalmente el apoyo o contraparte de la alcaldía respectiva.

Alianzas con la comunidad o asociaciones comunitarias. Las alianzas con las comunidades consisten en el acercamiento de los coordinadores de obra comunitaria con los líderes de la zona. Este acercamiento tiene como objetivo informar sobre el proyecto, solicitar el apoyo y la contraparte de la comunidad para la ejecución del proyecto. Dadas las condiciones económicas en las que, la mayoría de veces, se encuentran las comunidades, no se les solicita aporte económico, sino que otro tipo de aporte como apoyo con el transporte de materiales, mano de obra, limpieza de la zona, almacenamiento de materiales y sobretodo, que garanticen la seguridad de los jóvenes en la zona. Es importante hacer un contacto inicial con las asociaciones comunitarias o los líderes de la comunidad para garantizar la seguridad de los jóvenes en la ejecución de la obra y evitar conflictos y malentendidos con las personas que viven en estas comunidades.

El proceso de alianzas con las comunidades en algunas zonas ha tenido dificultad en cuanto a la apertura de los líderes, así como la capacidad de gestión que las asociaciones poseen, es decir, no logran gestionar los recursos que se necesitan, aportan con lo mínimo de recursos y se tiende a caer en el asistencialismo, es decir, la misma comunidad se excluye del proyecto comunitario y exige que solo los jóvenes trabajen en el proyecto.

Alianza con la alcaldía municipal. La alianza con la alcaldía consiste en establecer contacto con estas para facilitar la ejecución de la obra y solicitar, si es necesario, su aporte como complemento del presupuesto destinado para el proyecto. El coordinador de obra comunitaria de cada centro de formación es el responsable de establecer esta relación y llegar a un acuerdo. Ver anexo 8.6

Las alianzas y contrapartes con la comunidad pueden manifestarse en diferentes ámbitos como brindar la autorización para construir en el terreno seleccionado, brindar seguridad al área donde se desarrolla el proyecto, otorgar el complemento del presupuesto, compra de materiales y proporciona mano de obra (albañiles, carpinteros, electricistas), según lo la obra demande.

Las alcaldías también brindan apoyo con la elaboración de la carpeta técnica del proyecto comunitario. El personal de la alcaldía oficializa el proyecto presentado por los socios, es decir, lo complementan con los planos de la infraestructura que se va a construir, esquema del área técnica y un presupuesto oficial de la ejecución del proyecto. Este proceso de alianzas y contrapartidas, en algunas ocasiones se ve retrasado por algunas situaciones fuera del control de los socios como la burocracia en las alcaldías para asignar la contraparte económica, la asignación de maestros de obra y albañiles a la obra y su pago respectivo.

2.4.5 Ejecución de la obra comunitaria.

Esta etapa consiste en el proceso de compra de materiales y la construcción de toda la obra comunitaria y tiene una duración de entre dos a cuatro meses, depende de la magnitud del proyecto. Esta etapa la dirige el coordinador de la obra comunitaria y se apoya con un maestro de obra o albañil que dirige a los jóvenes en cada actividad que se necesite.

Compra de materiales. Antes de iniciar la construcción los centros de formación realizan el proceso de compra de materiales, el cual consiste en elaborar una orden de compra con un listado de los materiales necesarios, la información de la ferretería que lo vende y los precios respectivos. La orden de compra se envía, en el caso de Fe y Alegría, a las oficinas centrales para su aprobación. Al tener aprobada la orden de compra se llevan los materiales a los centros de formación. En el caso de la Fundación Quetzalcoatl, es el director del centro quien aprueba la compra de materiales. Estos son características propias de los procesos de compra de cada institución.

Organización. La ejecución de la obra comunitaria se planifica de forma paralela a la formación curricular y tiene una duración de entre dos y seis meses, esto dependerá de la rapidez y efectividad de cada centro. Los coordinadores de la obra comunitaria se auxilian de un cronograma para distribuir las actividades y tareas a lo largo de los dos o cinco meses que dure la ejecución de la obra. Ver anexo 2.22

La participación de los jóvenes se lleva a cabo de forma paralela a la formación técnica. Es decir, los alumnos asisten a su formación durante la mañana y por la tarde a la obra comunitaria. Esta es una forma de asegurar la asistencia diaria y el compromiso de cada un con la obra.

Para la ejecución de la obra comunitaria, los centros de formación contratan a un maestro de obra que dirige a los jóvenes en la realización de las actividades necesarias. Para la efectividad del trabajo los coordinadores y maestros de obra organizan a los jóvenes por grupos de trabajo. Cada grupo de trabajo tiene asignada una tarea diferente, ya sea elaborar mezcla, limpieza de la zona, pegado de ladrillos, elaboración de las zanjas, según lo demande el tipo de proyecto.

En cuanto a la organización de los jóvenes y control de la asistencia, hay un joven designado como responsable de verificar que todos asistan, que trabajen y participen de manera activa en el desarrollo del proyecto. Se cuenta con una lista de control de asistencia en al cual se anotan al ingresar a la obra y el designado verifica si participa o no. Luego esta lista se entrega al coordinador de la obra y es quién evalúa el desempeño de cada uno, en general los jóvenes se han adecuado al trabajo y han asumido la responsabilidad necesaria con el proyecto.

A continuación se detallan los proyectos comunitarios ejecutados por cada socio ejecutor. Contiene una breve descripción de la obra y el costo de la misma:

Proyecto comunitario	Centro de formación	Descripción	Costo Total
Reconstrucción del Centro Escolar Duarte Meléndez KM 7 1/2 Boluvard del ejercito nacional	Fe y Alegría, Soyapango	Se reconstruyó parte del centro escolar, se repararon las paredes, el techo y pintura del lugar.	$10.000
Cancha de Básquetbol en CFP Soyapango Comunidad California Soyapango contiguo a ex cooperativa algodonera.	Fe y Alegría, Soyapango	Construcción completa de una cancha de básquetbol en el centro de formación de Fe y Alegría	$10.000
Cancha de Fútbol CFP Soyapango Comunidad California Soyapango contiguo a ex cooperativa algodonera.	Fe y Alegría, Soyapango	Construcción completa de una cancha de fútbol en el centro de formación de Fe y Alegría	$10.000
Construcción casa comunal “Los Ensayos”	Fundación Quetzalcoatl, Tierra Blanca, Usulután	Casa comunal de 144 metros cuadrados, elaborada con ladrillo de bloque, techo de lámina Zincalum, piso de cemento, instalación de luz eléctrica y agua potable.	Aproximadamente $12,000.00, con contra partida de la junta directiva de la comunidad.
Construcción casa comunal “San Hilario”	Fundación Quetzalcoatl, Tierra Blanca, Usulután	Casa comunal de 240 metros cuadrados, elaborada con ladrillo de bloque, techo de lamina Zincalum, piso de	Aproximadamente $14,000.00 con contra partida de la junta directiva de la comunidad.

		cemento, instalación de luz eléctrica y agua potable	
Reconstrucción de Casa Comunal de colonia San Mauricio.	Colonia San Mauricio, Mejicanos	Cambio de 96 metros cuadrados de techo, y pintura.	Costo total de la misma: $1,200.00 con contra partida de la junta directiva de la comunidad.
Muro de retención en Parroquia El buen Pastor. Pórticos de San ramón	Pórticos de San ramón, Mejicanos	Levantamiento de muro de bloque de 15, de 17 metros de largo por 1.20 metros de alto.	$1,000
Construcción de Canchas pequeñas en comunidad Conacaste	Colonia El Conacaste, Mejicanos	Dos canchas pequeñas, una de cemento y otra de grama, y ornamentación.	La junta directiva proporciono materiales, solo se está apoyando en mano de obra.

Se han identificado factores externos que dificultan la ejecución de la obra comunitaria como son la inseguridad y la violencia presente en las zonas donde se ejecutan los proyectos, ya que muchas son territorio de pandillas. El problema más recurrente es el acoso y las amenazas a jóvenes por parte de pandillas, estas también les prohíben el ingreso a la zona. Otro problema que se deriva es con la Policía Nacional Civil (PNC) pues en ocasiones consideran sospechosos a los jóvenes que se dirigen a la obra comunitaria y los detienen de forma constante para interrogarlos.

Frente a esta situación los socios han tomado como acción preventiva que todos los jóvenes se identifiquen con la camiseta del Programa, también se aconseja que lleguen y dejen el proyecto en grupos grandes para evitar que los amenacen o los acosen. Así lo expresa personal del Programa: "Porque para bien o para mal, Fe y Alegría esta legitimada por la comunidad, desde ver que son de Fe y Alegría les da cierta garantía pero no blindaje", coordinadora de obra comunitaria, Mejicanos.

2.5 Inserción Laboral y educativa

2.5.1 Colocación laboral: Gestión para la empleabilidad

La gestión para la empleabilidad es un componente del "Programa Jóvenes Constructores: Creación de empleo para la recuperación económica", el cual consiste en orientar a los jóvenes a conseguir un empleo, apoyarles a mantenerse en el empleo encontrado y contribuir a su mejoramiento laboral. Además, se encarga de promover y establecer la relación profesional entre los jóvenes que participan en el Programa y las diferentes empresas que existen para trabajar, sea en la zona de procedencia o lugares cercanos a los jóvenes. Parte de esta gestión es identificar la demanda del mercado laboral, las oportunidades del mercado y garantizar el desarrollo de las competencias de los jóvenes para esta

demanda, en este sentido se han realizado estudios de mercado laboral internos, en el caso de Fe y Alegría y uno externo, realizado por la consultora ADEPRO en el año 2011.

En cada centro de formación, el proceso de gestión de empleo empieza dos o tres meses después de iniciada la formación, ya que hasta ese momento los jóvenes cuentan con herramientas, capacidades y competencias básicas para aplicar a un empleo. Además, el expediente que se abre en el proceso de incorporación contiene un perfil del joven, que servirá para sondear el tipo de empresas para la colocación de cada uno.

2.5.1.1 Estrategia de apalancamiento empresarial

Para llevar a cabo la gestión de empleo se ha desarrollado una estrategia de apalancamiento empresarial para la colocación. Esta consiste en establecer relaciones con empresas e instituciones que faciliten la inserción laboral de los jóvenes, con el objetivo de conocer las demandas laborales existentes, los perfiles de formación exigidos y las condiciones laborales que ofrecen.

La ***estrategia de apalancamiento empresarial para la colocación*** se ha desarrollado a través de un proceso de gestión integral que va desde la generación de alianzas, organización de contactos, creación de mecanismos de identificación de oportunidades laborales, estudios sobre la oferta y demanda laboral hasta el acompañamiento en los procesos de selección. A continuación se describen los sub-componentes que, desde la experiencia, se han desarrollado como parte de esta estrategia.

1. Alianzas, contactos e identificación de oportunidades laborales

Este sub-componente consiste en establecer alianzas e identificar contactos que permitan localizar oportunidades laborales. Incluye los instrumentos que han utilizado las gestoras de empleo para identificar plazas disponibles.

En la gestión de empleo se ha buscado establecer relación con grandes, mediana, pequeña y microempresa para que los jóvenes tengan oportunidades en ellas. Para lograr establecer estas relaciones, antes de iniciar los cursos, las gestoras realizan un mapeo de la zona para identificar posibles empleadores. Cabe resaltar que, también, cada sede ha establecido su base de datos con empresas diferentes, dadas las características de las zonas en las que se encuentran ubicadas.

Adicional a los contactos con las empresas, la gestión de empleo busca establecer alianzas con instituciones que sirven de enlace para facilitar la inserción laboral, estas disponen y dan acceso a bolsas de trabajo y mantienen contactos con organizaciones que ejecutan ferias de empleo, así como el Ministerio de Trabajo (MinTrab), CARANA que ejecuta otro programa de fortalecimiento de empleo de USAID, Club Rotario, entre otras.
Con la información del mapeo, se ha elaborado una base de datos con todos los posibles empleadores y aliados. Es con estos actores que las encargadas de la gestión de empleo establecen contacto para iniciar las gestiones de empleabilidad.

Para lograr establecer una relación con estos actores, recurren a realizar una presentación del Programa en la cual exponen los objetivos de este, las habilidades y competencias que los jóvenes adquieren para cada especialidad técnica impartida durante la formación y, sobre todo, hacen énfasis en la garantía de mano de obra calificada y formada integralmente desde todos los componentes del Programa.

En la relación con la empresa, la visión de esta estrategia de apalancamiento es de apoyo mutuo, por un lado la empresa privada se ve fortalecida con recurso humano formado integralmente y por otro, la juventud cuenta con posibilidades de fuentes laborales para aplicar su formación y satisfacer sus necesidades económicas.

A partir de la presentación del Programa se ha identificado que las gestoras de empleo llegan a establecer dos tipos de relación: una alianza o contacto formal y el contacto informal.

- **Alianza formal.** Este tipo de alianza consiste en una relación comprometida por parte de la empresa e institución enlace para que, de esta forma, los empleadores se comprometan a informar periódicamente (quincenal o mensualmente) oportunidades laborales dentro de sus respectivas empresas. De la misma forma, las instituciones enlace se encuentran en contacto con las gestoras de empleo para comunicar sobre plazas específicas.

  También las instituciones de enlace se han encargado de organizar ferias de empleo o informar sobre la realización de ferias de empleo de otras entidades. Estas instituciones también gestionan la apertura de las empresas que se encuentran dentro de su base de datos, tal es el caso de Club Rotario, Carana y otras bolsas de trabajo. Este tipo de relación ha permitido tener acceso a una cantidad mayor de plazas disponibles, y mantener relación con dichas instituciones ha dado credibilidad al Programa y a los jóvenes que necesitan insertarse.

  Las alianzas han servido para que las empresas tengan más responsabilidad y compromiso con el seguimiento de los jóvenes que contratan. Los ayudan a desarrollarse y adaptarse mejor a su puesto de trabajo. Las alianzas que se han logrado establecer con empresas grandes son Pizza Hut, Tony Romas, Grupo PRODES (Sala de belleza Vidal´s), salas de belleza Poison, Wendy´s, Wal-Mart, pequeña y mediana empresa en el caso de Santa Ana, entre otros.

  Hay casos en los que no se establece una alianza formal, pero si se logra establecer contacto con las empresas para tener apertura y oportunidades laborales en caso de que existan. Este contacto lo realizan las gestoras o el mismo joven que deja su hoja de vida en la empresa.

  De esta forma se ha logrado establecer alianzas y contactos con empresas de naturalezas diferentes, según las características del entorno en el cual se encuentra la sede. Si en la zona no hay presencia fuerte de grandes empresas, la gestión de empleo se realiza con la mediana y pequeña empresa, como es el caso de Santa Ana y Usulután.

- **Contacto informal.** Es una relación informal que se establece con algunas empresas, no hay acuerdos o compromisos para informar sobre disponibilidad de plazas de forma periódica. La gestión de empleo se realiza a través de visitas o llamadas para sondear si hay plazas, también se recurre a la consulta de anuncios en periódicos o en Internet sobre oportunidades laborales en otras empresas.

Al establecer estas relaciones las gestoras de empleo tienen acceso periódicamente a diferentes plazas disponibles para los jóvenes en diversas empresas. Sin embargo, deben tomar en cuenta la relación que existe entre la oferta que el Programa brinda y la demanda que ha planteado el mercado laboral. Para esclarecer el panorama de la relación entre oferta y demanda laboral, a lo largo de la implementación del Programa se han realizado dos estudios, uno a cargo de Fe y Alegría y otro de la Consultora especialista en desarrollo local, ADEPRO.

Ambos estudios han ofrecido información amplia y específica sobre hacia dónde dirigir la formación de la oferta juvenil en función de la demanda laboral; sin embargo, aún no se ha encontrado una estrategia que logre empatar el uso de estos estudios en la colocación sostenida de jóvenes formados por el Programa.

2. Oferta de formación y demanda laboral.

La oferta y demanda laboral es la relación que existe entre las competencias que los jóvenes adquieren a lo largo del curso y las exigencias del mercado laboral. El Programa brinda una amplia oferta formativa en diversas áreas técnicas como Estética y Belleza, Cocina, Panadería, Asistente administrativo, Asesor de Crédito Solidario, Mantenimiento de Computadoras, Técnico en artes visuales y Mecánica automotriz. Para mantener esta oferta y presentarla según la demanda de las empresas, se desarrollan competencias en dos direcciones; según la especialidad técnica y según las competencias en habilidades para la vida.

Competencias técnicas. Estas competencias se desarrollan dentro de la formación técnica por preferencia vocacional de los jóvenes. Tienen como objetivo brindar a los jóvenes, herramientas técnicas necesarias para ser competentes y elegibles en un proceso de selección formal de cualquier empresa. [18]

Competencias generales. Estas competencias se clasifican como generales, ya que son comunes para todas las especialidades. Se desarrollan en el componente de habilidades para la vida pues se relacionan con actitudes y comportamientos de los jóvenes en su vida laboral.

En este sentido, la demanda se refiere a las oportunidades que la empresa brinda, de acuerdo a las plazas que necesita cubrir para su buen funcionamiento. La demanda laboral mantiene una relación con la oferta técnica o profesional a partir de dos elementos:

- La cantidad de oportunidades laborales que hay disponibles en las empresas

[18] Ver ampliado en apartado de práctica educativa

- Los requisitos que las empresas establecen para una contratación: años de experiencia, la edad, competencias técnicas adquiridas, habilidades generales, lugar de residencia, entre otros. La exigencia de cada uno de estos requisitos dependerá de cada empresa.

En el contexto de Jóvenes Constructores es importante resaltar esta relación entre la oferta y demanda, de esto dependerá la cantidad de jóvenes que se inserten a la vida laboral. Las gestoras de empleo tienen la responsabilidad de identificar periódicamente las necesidades de la demanda en la zona en la cual se desempeñan, identificar los tipos de empleo más demandados, los perfiles y las competencias exigidas para cada tipo de empleo.

Según los datos proporcionados en el estudio de mercado laboral realizado por la consultora ADEPRO, en el área metropolitana de San Salvador, la mayor demanda se encuentra en el área de venta de servicios de telefonía, comida rápida, hostelería, salones estéticos y de belleza, servicios financieros, labores agrícolas, área de construcción y albañilería, entre otras.

Los tipos de plazas que se solicitan en estas áreas son de cajeros, meseros, asistentes de cocina, vendedores de mostrador, estilistas, asesores de créditos, vendedores de teléfonos y servicios celulares, albañiles. Por lo tanto, las especialidades con mayores oportunidades laborales o mayor demanda son estética y belleza, panadería, cocina y asistente administrativo y las que tienen menos demanda son las de mantenimiento de computadoras, artes visuales y mecánica automotriz. Ver cuadro anexo 9.6

Sin embargo, en algunas zonas, la demanda de las empresas para estas áreas de empleo mencionadas anteriormente, es baja, por lo tanto los jóvenes son contratados para plazas con perfiles que varían con respecto a su formación técnica. Algunos de los cargos desempeñados son auxiliares de bodega, cargadores en supermercados o bodegas, vendedores de comida a la vista o en áreas de mantenimiento y limpieza.

Para estos casos, la demanda laboral no exige una formación técnica específica, sino habilidades mínimas o competencias generales como responsabilidad, puntualidad, disposición para trabajar, capacidad para el trabajo en equipo, buena presentación, entre otras. Según lo expuesto por el equipo de gestión de empleo, los empleadores toman en cuenta estas habilidades en los jóvenes para definir su contratación. Algunas de las empresas en las que los jóvenes están contratados son: Pizza Hut, TIGO, Claro, Digicel, Productos alimenticios Diana S.A. de C.V., call centers, almacenes Simán, Despensa de Don Juan, Súper Selectos, así como también se encuentran en empresas más pequeñas como restaurantes de la zona, talleres, salas de belleza, panaderías, entre otras. Ver cuadro anexo 9.8

En el caso de las especialidades técnicas menos demandadas, algunos jóvenes por falta de demanda para su formación técnica, y poseedores de aptitudes emprendedoras, optan por formarse en emprendedursimo y establecer una microempresa, curo proceso se describirá en su respectivo componente.

3. Selección y entrevistas

Otro sub-componente de la ***estrategia de apalancamiento empresarial para la colocación***, corresponde a los procesos de selección y entrevistas. Esta etapa consiste en la incorporación de los jóvenes a procesos de selección formal dentro de las empresas. Se ha identificado que este proceso surge desde dos espacios de oportunidades: desde las ferias de empleo impulsadas por el MinTrab, Carana o Club Rotario, a las cuales los jóvenes asisten por iniciativa propia y la selección de jóvenes que las gestoras y el equipo ejecutor realizan. Para este segundo espacio ha sido necesario establecer dentro de los centros de formación un proceso de selección interno con sus respectivos criterios para definir los jóvenes que van a acudir a las entrevistas.

Selección interna de jóvenes. A partir de la información que las gestoras de empleo poseen sobre cualquier plaza disponible, reúnen a todo el equipo de trabajo del centro de formación para evaluar a los jóvenes que son candidatos para el proceso formal de selección que realiza la empresa. Para esto, el equipo ha formulado una serie de criterios: (Ver herramienta en anexo 9.1)

- Que el joven haya completado su formación en el Programa.
- Puntualidad. Que el joven haya llegado a tiempo a sus clases
- Ninguna ausencia los últimos dos meses del Programa
- Interés del joven en trabajar: responsabilidad, compromiso, puntualidad.
- Seguridad en sí mismo
- Presentación personal
- Tener documentación completa
- Capacidad para hablar en público
- Nivel académico: Noveno grado o bachillerato.
- Buen desempeño en su respectiva clase técnica. Esto implica que cumpla con las competencias especificadas en la currícula de formación, los instructores proponen a los jóvenes desde los que poseen más competencias a menos.
- Que el joven ofrezca una dirección y forma de contacto directo.

Con estos criterios se elaboran perfiles para los jóvenes seleccionados, ellos acuden a las entrevistas para las plazas que mas se adecuan a sus capacidades, competencias personales y profesionales.

En el caso de las ***ferias de empleo***, los jóvenes logran identificar oportunidades laborales. Ellos han elegido de entre las empresas participantes de la feria en la que desean iniciar un proceso de entrevista, por lo tanto no hay necesidad del proceso de selección que realiza el equipo docente, es la empresa quien se pone en contacto directo con el joven.

Para ambos casos, la selección realizada por el equipo y las ferias de empleo, los jóvenes reciben una inducción para el proceso formal de entrevista de la empresa. Esta preparación la han desarrollado las gestoras de empleo e instructores de habilidades para la vida y aborda temas como el comportamiento básico en una entrevista, la postura correcta, desenvolvimiento al hablar, confianza en sí mismo y forma de vestir, entre otros aspectos. Al finalizar esta preparación los jóvenes son enviados al proceso formal de entrevista con la empresa previamente contactada.

Proceso de entrevista. Esta etapa consiste en el proceso formal que establece cada empresa para la selección de aspirantes de plazas. La mayoría de empresas establecen los siguientes pasos y requisitos para sus procesos de selección e incorporación:

- **Entrevista**. El joven es entrevistado por el personal de recursos humanos o dueño de la empresa para evaluar su soltura, su capacidad de mantener una conversación y conocer más sobre su personalidad. Se realiza en un formato de conversación fluida.
- **Pruebas psicológica**. El joven se somete a pruebas psicológicas para que el empleador se haga una idea sobre el perfil psicológico o características del comportamiento de esta persona.
- **Prueba de polígrafo**. Los jóvenes realizan una prueba para conocer la veracidad de la información que han brindado en la entrevista o en sus datos personales, se realiza con el objetivo de obtener la mayor cantidad de información posible de los jóvenes, muchas empresas lo utilizan como una medida de prevención.
- **Evaluación de requisitos específicos establecidos por la empresa.** Es un proceso de comparación entre las competencias y habilidades de los jóvenes y lo que la empresa realmente necesita.
- **Períodos de prueba (algunas empresas lo han establecido, no todas).** El joven se incorpora a un período de prueba en el cual se le enseñan las responsabilidades del puesto en el que será contratado y debe desempeñarse ahí por un tiempo determinado. Luego es evaluado y el empleador, a partir de su desempeño en ese período, evalúa si el joven es realmente apto o no para el puesto.

Sin embargo, y a pesar de la apertura de algunas empresas, los jóvenes se han encontrado con dificultades al momento de las entrevistas. Es decir, los jóvenes no cumplen con todos los requisitos y competencias específicas que la empresa solicita, pues estas delimitan las plazas a ciertas características físicas de los jóvenes como su consistencia física, edad, altura, forma de vestir y de hablar, presentación personal, algunos toman en cuenta la zona de procedencia, pues se evalúa el nivel de riesgo que corren y, en otros casos, algunos empleadores toman como requisito la religión de los jóvenes. También se ha identificado que las mayores dificultades que tienen los jóvenes se presentan en las pruebas de polígrafo y psicológico que algunas empresas establecen.

Asimismo, se han presentado casos en los cuales los jóvenes rechazan ofertas laborales por diversas razones como la falta de interés en la plaza, interés en continuar sus estudios, inconformidad con el salario que se ofrece, la lejanía del lugar de trabajo, horarios, riesgos de la zona en la que viven y muchas veces, por falta de las prestaciones laborales.

Si, por el contrario, hay mutua satisfacción de las expectativas, es decir, si los jóvenes han cumplido con todo el proceso de selección y los requisitos que establecen las empresas, y estas a su vez están conformes con las competencias y habilidades del joven, se inicia el proceso de contratación.

4. Contratación

El proceso de contratación es asesorado por el responsable de la gestión de empleo. Los jóvenes son acompañados a firmar el contrato y las gestoras son las responsables de manejar y presentar toda la documentación que establece el Programa para los jóvenes que se insertan laboralmente: carta de compromiso que debe firmar el empleador, se entrega el control de prácticas profesionales y la constancia de empleo.[19]

En el desarrollo de la gestión de empleo se han identificado dos ***tipos de contrataciones***: plazas formales y las pasantías o contratos de aprendizaje.

- **La plaza formal** se refiere a una vinculación estable dentro de la empresa, en la cual, técnicamente, hay seguridad a largo plazo. En este tipo de contratación se toma a la persona como un profesional o con técnico y se le remunera como tal. Los contratos formales se han definido por el tipo de empresa con la que se trabaja.
- Un **contrato de aprendizaje** es una vinculación temporal con la empresa, en la cual se contrata a la persona en calidad de aprendiz, su trabajo en la empresa es tomado como complemento de su formación técnica o profesional. Por lo tanto, este contrato tiene una remuneración menor que los contratos formales y también una duración mucho menor y limitada. Si al finalizar el contrato de aprendizaje el joven ha tenido un buen desempeño y satisface todos los requisitos de la empresa, se inicia un proceso de contratación formal.

En la mayoría de los casos, se busca que la contratación sea directa, es decir, prescindir de los contratos de aprendizaje. Los contratos de aprendizaje presentan dificultades más que ventajas para los jóvenes, pues los gestores de empleo señalan falta de prestaciones laborales, informalidad e irresponsabilidad con el pago de salario, no hay remuneración de horas extras, ni días feriados.

5. Seguimiento

La gestión de empleo se complementa con el componente de monitoreo y seguimiento de los jóvenes, tanto de los que logran insertarse a la vida laboral como los que aun no lo consiguen. Este componente tiene el objetivo de conocer resultados y desempeño de los jóvenes en el caso de estar insertados y observar sus avances e interés en quienes aun no están insertados.

Para los jóvenes insertados laboralmente, se realiza el monitoreo al finalizar el primer mes de contratación, con el fin de evaluar su desempeño y las opiniones del empresario. En esta etapa la gestora convoca reuniones con los jóvenes para conocer sus opiniones e impresiones, brinda apoyo formativo en los temas y aspectos que sean necesarios. También realiza visitas a las empresas en las que están contratados y entrevista a los empleadores para evaluar el trabajo de los jóvenes. En esta etapa deben revisar el control de asistencia, el cual recoge aspectos, tanto de desempeño técnico como actitudinal, tales como la puntualidad, responsabilidad con su trabajo y la capacidad de trabajo en equipo.

[19] Ver en anexo 9.3 constancia de empleo

Para esta etapa el gestor utiliza dos instrumentos principales:

- La hoja de control de asistencias que el joven firma cada día como registro de sus horas de llegada y salida.
- La bitácora de visitas a las empresas[20] en la cual se detalla el tipo de empresa (micro, pequeña, mediana o grande), se describe la gestión realizada, observaciones principales y el resultado de la entrevista.

En el caso de los jóvenes no insertados, el primer paso que realizan los gestores es identificar las razones por las cuales los jóvenes no fueron contratados y los aspectos que podrían modificar para obtener mejores resultados. A partir de este diagnóstico, se trabaja en el desarrollo de actitudes y comportamientos que fortalezcan y aumenten las oportunidades de insertarse en una empresa. El segundo paso es establecer y mantener comunicación con los jóvenes para informar sobre oportunidades laborales y ferias de empleo.

2.5.1.2 Valoraciones

De la experiencia sobre la gestión de empleo durante las tres promociones de jóvenes formadas por el Programa y a partir de la recopilación de información sobre este componente, se obtienen las siguientes valoraciones:

- **Relación con las empresas:**

En cuanto a la relación con las empresas se identifican dificultades con aquellas que no se establecen contactos formales y solo sondean plazas disponibles a través de llamadas telefónicas. Dos de las dificultades principales ha sido la falta de disposición y apertura del universo empresarial para contratar jóvenes provenientes del Programa y la informalidad mostrada en los procesos de selección y contratación.

Con respecto a la falta de apertura, hay un sector de empresas que se muestran renuentes a contratar jóvenes que provengan de zonas con alto riesgo social causado por la inseguridad y con ciertas características que los estigmatizan, otras simplemente no han manifestado interés en participar en un Programa social y no se ha logrado entablar comunicación.

Con referencia a la informalidad, las gestoras identificaron, por un lado que, en repetidas ocasiones, los empleadores interrumpieron los procesos de selección sin justificación alguna y se desentendían de los jóvenes. Por otro lado, los tipos de contrataciones han sido informales ya que no hay prestaciones laborales de ley, no hay pago de horas extras ni trabajo en días feriados e imponen horarios que no han sido especificados en el contrato.

Dentro de este mismo contexto, algunos empleadores se caracterizan por tener negocios informales y cuando este va mal y deben abandonar, no se hacen responsables por la remuneración correspondiente a los jóvenes empleados.

[20] Ver bitácora en anexo 9.4

Con respecto a relación con las instituciones enlace se identifican dificultades por ejemplo, con el Ministerio de Trabajo (MinTrab). Esta dificultad está en el acceso a la bolsa de empleo nacional, debido a que las gestoras necesitan requisitos específicos para acceder a ella, tales como que el Programa debe ser de mediana o larga duración y tener cobertura a nivel nacional. Las gestoras deben recibir una capacitación de varios días para conocer el manejo de la bolsa y así podrán conocer la clave que les permita acceder a la bolsa de empleo nacional. Esta apertura aun no la tienen ya que el Programa por su propia naturaleza de corto plazo y por estar focalizado en ciertas zonas del país, aún no es sujeto de los beneficios que presta dicho ministerio.

- **Requisitos de empresas:**

Muchas veces las razones por las cuales los jóvenes no son contratados, tienen que ver con que ellos no cumplen con los requisitos establecidos por las empresas, sean formales o no. Entre los requisitos formales con los cuales no logra cumplir el joven se encuentran: que hayan completado bachillerato o noveno grado como mínimo. En algunos casos, los jóvenes han cursado hasta octavo grado o se encuentran cursando noveno. También solicitan que los jóvenes tengan más de 25 años y establecen un año de experiencia como mínimo.

Entre otras de las razones por las cuales las empresas se muestran renuentes es por las zonas de procedencia de los jóvenes. Esto tiene que ver con el nivel de inseguridad social el cual se convierte en un factor de riesgo que corre el joven para llegar hasta el lugar de trabajo, de la misma forma se convierte en un factor de riesgo para la empresa si brinda transporte a los empleados. A partir de la zona en la que vive, el joven es estigmatizado como conflictivo o mantener vínculos con pandillas.

- **Vinculación de oferta con demanda:**

En el desarrollo de la experiencia se debe identificar cómo se desenvuelve el mercado laboral y las exigencias del mismo. De esta manera se seleccionarán mejor las especialidades técnicas que se impartirán. De lo contrario, ha sucedido que, según valoraciones realizadas por los entrevistados, hay una saturación de la oferta y no hay suficiente capacidad para que la demanda logre absorberlos a todos, por lo tanto muchos quedan fuera del mercado laboral o en empleos con perfiles más bajos en los que su formación técnica es subcalificada.

Por lo tanto, es necesario que se fomente más la investigación previa antes de impartir cualquier curso técnico, para identificar qué competencias o formación técnica exige la demanda y así lograr la mayor cantidad de oportunidades laborales para insertar ahí a los jóvenes. Aunque se han realizado dos investigaciones sobre oferta y demanda laboral, aún no se ha logrado empatar el uso de estos estudios tanto con la formación de la mano de obra como con la colocación de la misma.

Los dos últimos instrumentos son propuestas que necesitan adecuarse al país y pueden servir para el establecimiento de la comunicación entre los equipos y las gestoras de empleo. Además, ayudan a identificar quienes ya están preparados para la búsqueda de empleo.

2.5.2 Emprendedurismo

Como parte del Programa Jóvenes Constructores, el componente de emprendedurismo se convierte en un proyecto para potenciar al 20% de los jóvenes beneficiarios en microempresarios. El objetivo general en este componente es "formar jóvenes líderes, con la finalidad de apartarlos del riesgo social, que contribuyan al bienestar de la comunidad y su desarrollo económico por medio del espíritu emprendedor y la creación de sus propios negocios".

Para lo cual sus objetivos específicos están orientados hacia: "Fomentar en cada uno de los participantes el espíritu emprendedor para que sean agentes de cambio positivo dentro de la comunidad; lograr que los participantes formen su propio negocio que les permita tener autonomía económica; y, motivar a los participantes por medio de las asesorías para que logren que su negocio sea exitoso". La estrategia general está basada en un enfoque gradual de aprendizaje práctico a partir de los siguientes elementos claves:

- **Motivación.** El desarrollo de actividades sencillas en las que los jóvenes pongan de manifiesto sus habilidades emprendedoras y reflexionar sobre el desarrollo de estas y su desempeño. Tanto el joven como su asesor deben ir observar y registrar los avances en las habilidades mostradas.
- **Selección.** Identificar a los jóvenes con potencial emprendedor para la opción sobre microempresa[21].
- **Exploración y Compromiso.** Identificar el interés, ideas y comprometer a los proveedores de servicios de desarrollo de microempresas.
- **Capacitación.** El desarrollo de competencias básicas para ser emprendedores.
- **Financiamiento gradual.** Subsidiar las inversiones iniciales, desarrollar el ahorro y la co-inversión, facilitar contactos para financiamiento futuro
- **Apoyo técnico.** Proporcionar acompañamiento por un período de 2 a 4 meses después de iniciada la microempresa.

2.5.2.1 Orientaciones para el proceso

El componente de emprendedurismo se desarrolla a partir de siete etapas fundamentales:

1. Selección de jóvenes emprendedores
2. Formación de emprendedursimo
3. Aplicación
4. Aprobación: Solicitud de financiamiento
5. Financiamiento: Entrega de capital semilla
6. Manejo e inversión de capital semilla
7. Seguimiento

[21] Ver formato de entrevista en anexo 10.2

Selección de emprendedores	Formación	Aplicación	Aprobación	Financiamiento	Manejo capital semilla
Presentación del componente. Aplicación de herramienta para identificar habilidades emprendedoras. Practicar ejercicios emprendedores.	Proporcionar conocimientos para que jóvenes construyan sus planes de negocio. CRS recibe propuesta de instituciones sobre este componente.	Feria de logros, red de emprendedores y elaboración de planes de negocio. Concretan y aplican ideas a través de un plan de negocio y puede aplicarlo.	Aprobación de planes de negocio y manejo de fondo de garantía por enlace. La sede brinda asesor para revisar y aprobar planes de negocio.	Financiamiento Gradual. Subsidiar las inversiones iniciales, desarrollar el ahorro y la co-inversión, facilitar contactos para financiamiento futuro.	Manejo de dinero de fondo ($200), se propone un enlace de administrador. Se otorgar 50% para una propuesta de negocio y otro 50% queda como garantía.

1. Selección de emprendedores

Esta etapa consiste en presentar el componente a los jóvenes y aplicar el test de capacidades emprendedoras[22] para identificar a los potenciales participantes del componente. Los criterios utilizados para la selección de los jóvenes siguen los lineamientos de los requisitos de selección del Programa en general.[23] El propósito es lograr la inserción de estos jóvenes en la vida productiva dentro de la sociedad y convertirse en constructores de una transformación individual y comunitaria.

A continuación se coloca un cuadro que enmarca las diferencias entre los diferentes procesos que los centros de formación han realizado en cuanto a la selección de los jóvenes emprendedores:

Quetzalcoatl	• Sondeo de jóvenes candidatos a ser emprendedores durante la semana del reto con el ejercicio CREA. • Se elige a partir de un perfil establecido por la sede: experiencia previa, interés en el campo de emprendedurismo, conocimientos básicos de cálculo y matemática. • Entrevista personalizada a jóvenes interesados.
Mejicanos	• Convocatoria a jóvenes que han recibido o están recibiendo capacitación técnica. • Inscripción formal con jóvenes interesados a través de una entrevista grupal (se reúne a todos los interesados de todos los cursos para platicar e identificar su interés y capacidades) • Elección de los jóvenes a partir de la entrevista, las capacidades y cualidades emprendedoras identificadas (Test)
Soyapango	• Identificación de jóvenes emprendedores desde la entrevista de pre inscripción por su interés y capacidad. Se abre el expediente. • En el reto de joven constructor se les deja un mini-CREA y se reafirma el interés expuesto en la entrevista y las capacidades que el joven manifestó. • Entrevista individual sobre las características emprendedoras (herramienta)

[22] Ver test de capacidades emprendedoras en anexo 10.1

[23] los requisitos de admisión se retoman las características sociodemográficas de la población meta que contempla el Programa, es decir, jóvenes entre los 15 y 25 de años de edad, responsables, dinámicos, entusiastas, con características emprendedoras, que deseen recibir la capacitación y emprender su propio negocio.

	• Durante la formación técnica los jóvenes van recibiendo información y desarrollando habilidades para el trabajo emprendedor. Los interesados llenan una guía de observación, elaboran un informe y un cuadro de análisis de las oportunidades que pueden tener en ese campo. A partir de estas herramientas se selecciona aquellos que tienen aptitudes y se inicia la capacitación técnica.
Usulután	• Convocatoria y promoción vía telefónica para explicarles sobre el programa de emprendedurismo y se les convoca a llegar al centro para más información. Esto sirve de filtro para identificar quiénes están realmente interesados. • Entrevista en la sede, donde la coordinadora de emprendedurismo les realiza el test de habilidades emprendedoras (herramienta adecuada por la asesora de emprendedurismo). Para la promoción III se agregó el factor del ejercicio CREA como criterio para la elección en la capacitación de emprendedurismo.
Santa Ana	• Promoción y convocatoria. Con la corte I, se realizó la convocatoria cuando el curso ya había iniciado. Con la corte II y III, la promoción se desde la primera entrevista. Se logró identificar las características emprendedoras de utilizando el test de características emprendedoras (EMPRETEC) • Se realiza un ejercicio CREA en el reto constructor y se evalúan sus actitudes emprendedoras y su desenvolvimiento. Luego se incorporan al la capacitación emprendedurismo.

2. Formación de emprendedurismo

El componente de emprendedurismo se desarrolla a partir de una planificación que consite en programar las clases y las actividades prácticas respectivas que completan el desarrollo integral de este componente. Los responsables de elaborar esta planificación son los instructores de emprendedurismo, quienes la entregan para su respectiva revisión al coordinador de instrucción. La formación de emprendedurismo está organizada por módulos, los cuales son propuestos por los instructores de cada centro de formación. Los módulos que componen esta formación son: Ver anexo 10.5

- **Módulo I**: Liderazgo personal efectivo.
- **Módulo II:** Espíritu emprendedor
- **Módulo III**: identificando oportunidades de negocio
- **Módulo IV:** Plan de negocio.
- **Módulo V:** Claves de ventas

Estos módulos están compuestos por contenidos y temáticas que son complementados con actividades prácticas que fortalecen las capacidades emprendedoras de los jóvenes. Estas actividades son:

- **Test de capacidades emprendedoras.** El instructor realiza un test para identificar las habilidades emprendedoras con las que cuentan cada joven y tratar de explotarlas.
- **Ejercicios CREA.** Los instructores de emprendedurismo organizan pequeñas ferias en las cuales los jóvenes venden productos y servicios a sus mismos compañeros o instructores. Sirve para efectos de práctica de comercialización y venta.
- **Elaboración del plan de negocios**. Los jóvenes como parte de su formación deben elaborar un plan de negocio según el tipo de producto o servicio que desean emprender. En este plan deben, detallar los recursos y el presupuesto necesarios. El instructor es responsable de dar seguimiento a la elaboración del plan.

- **Evaluación de plan de negocios.** El equipo ejecutor debe revisar el plan de negocios y determinar si se aprueba o no la entrega del presupuesto para ejecutar el negocio emprendedor. Este presupuesto entregado recibe el nombre de capital semilla-.
- **Entrega de capital semilla y ejecución del plan de negocios.** Esta actividad representa el cierre de la formación en emprendedursimo, pues cada joven que participó y recibió el capital semilla pone en marcha su negocio.
- **Evaluación de negocio emprendedor.** Los jóvenes que establecieron su negocio son evaluados por el instructor de emprendedurismo y reciben seguimiento y asesoría de su parte.

Recursos didácticos en emprendedursimo

En cuanto al sub-componente de emprendedurismo se han recogido los materiales didácticos utilizados en los diferentes centros de formación. Estos materiales, en su mayoría, provienen de otras instituciones formadoras y con experiencia en el área de formación de emprendedores.

Material didáctico	Descripción
Test de capacidades emprendedoras (ver anexo 10.1)	Es una prueba que se pasa a los jóvenes que participan de esta formación para que identifiquen sus propias habilidades emprendedoras y las exploten
Ejercicio práctico: Módulo I	Módulo I: ¿Cómo elegir mi idea de negocio?
Formato de plan de negocio (ver anexo 10.6)	Partes de un plan de negocio y la importancia de cada una
Material Empretec	Es un material elaborado por FUNDEMAS para desarrollar su componente de emprendedurismo social. Los centros de formación lo utilizan para complementar sus módulos de formación en emprendedurismo
Guías de ejercicio de cálculo y matemática	Guías elaboradas por cada instructor para el ejercicios aplicados de cálculo y matemática

A continuación se coloca un cuadro que enmarca las diferencias entre los diferentes procesos que los centros han realizado en cuanto a la formación de emprendedursimo:

Quetzalcoatl	• Duración. El programa de emprendedurismo consta de 40 horas, alrededor de un mes y medio de formación. • Currículo: el perfil del joven emprendedor, diagnóstico de proveedores, clientes, materiales necesarios, idea de negocio, evaluación y aprendizaje de cálculos básicos de matemáticas atención al cliente, estrategias de promoción y venta, ejercicios miniCREA, elaboración del plan de negocios.

	• Materiales de EMPRETEC, ejercicios matemáticas y cálculo se bajan de Internet, FUNDESYRAM.
Mejicanos	• Duración. En todas las sedes dura unas 75 horas: 40 teóricas y 35 prácticas, sin embargo en la corte III fue un poco más (nueva asesora) • Currículo: inteligencia emocional, 8 llaves, trabajo en equipo, test de emprendedurismo e importancia de características emprendedoras, plan de negocios, perfil de negocios.
Soyapango Usulután Santa Ana	• Duración. Se estableció que duraría 75 horas: 40 teóricas y 35 prácticas. • Currículo: Liderazgo personal efectivo, el emprendedursimo, identificando oportunidades de negocio, importancia de elaborar un plan de negocios, técnicas de ventas. Está organizada por 5 módulos que comprenden estas grandes temáticas.

Estrategias metodológicas

La metodología que se ha elegido es la de **"**Aprender haciendo", con esta se pretende que, a través de la acción y la práctica, el joven aprenda de una manera gradual y responsable; para lo cual, el instructor debe tomar en cuenta las siguientes estrategias:

- Creación de una atmósfera de confianza y respeto que permita la comunicación franca y honesta, la reflexión sobre sus experiencias y la participación espontánea.
- Diseño y ejecución de oportunidades de negocio entre los jóvenes participantes.
- Realización de visitas de campo, para evaluar los avances de cada negocio.
- Aplicación individual de una guía didáctica por cada participante.
- Desarrollo de dinámicas participativas que estimulan el espíritu de emprendedurismo.
- Evaluación formativa mediante exámenes, controles de lectura, presentación de proyectos, reportes de aprendizaje personal y grupal.
- Evaluación mensual del desarrollo del programa por parte de los asesores de emprendedurismo de los diferentes centros de formación, para identificar avances, dificultades y buscar estrategias para superarlas. Compartir los diferentes negocios y experiencias relevantes que puedan servir de modelo en otros centros de formación y mantener homogenizada la información del proyecto.
- Exposiciones participativas con apoyo de equipo audio visual.
- Realización de ferias expositiva de negocios por jóvenes emprendedores.
- Facilitar capital semilla reembolsable, para echar andar el negocio.

3. Aplicación y propuestas de negocio

Para la aplicación de lo que han recibido en la formación, los jóvenes deben elaborar un plan de negocios en el cual incluyen la descripción de su negocio, los recursos necesarios, el presupuesto de $200.00 distribuido y cronograma. Entre los tipos de negocio que los jóvenes han propuesto se encuentran piñatería, artesanías, bisutería, dulces típicos, sabor amigo (descrito posteriormente), hot dog, comidas típicas, manualidades, pintura artística, bolsos de tela, floristería en papel, tortas mexicanas, tacos mexicanos, choco-pinchos, cóctel de frutas, licuados de fruta y leche, minuta, sorbetes, compra y venta

de producto chino, y panes con pollo. Este lo revisa, hace correcciones y observaciones correspondientes. Debe enviarlo a las oficinas centrales para revisión.

4. Aprobación: Solicitud de financiamiento

Los instructores de emprendedurismo son los encargados de evaluar y aprobar los planes de negocio propuestos por los jóvenes. Después de entregarlo al asesor de emprendedurismo o al coordinador de sede, se entrega a la oficina central adjuntando un memorando solicitando aprobación de cheque. Este proceso de revisión dura dos semanas. Si el plan de negocios es aprobado, los jóvenes reciben el capital semilla. (Ver solicitud en anexo 10.7)

5. **Financiamiento:** Entrega de capital semilla

El capital semilla se entrega de forma gradual; se subsidian las inversiones iniciales, se desarrolla el ahorro y la co-inversión, se da apoyo para facilitar contactos para un financiamiento futuro. En el cuadro siguiente se detallan las diferentes formas establecidas por los centros de formación para entregar el capital semilla:[24]

Quetzalcoatl	• Criterios. Se asignan capital semilla a partir del plan de negocios, la claridad del mismo, el tipo de negocios que deseen crear. • Entrevista. Se cita al joven que solicita el capital semilla para una entrevista en la cual se cuestiona y evalúa el plan de negocios. Participan de esta entrevista el coordinador del programa, director de la fundación y el faciltador o asesor de emprendedurismo. • Aprobación. Se aprueba el capital semilla y no se les da el dinero, sino el producto o los materiales que el joven va a necesitar, de acuerdo a lo especificado en el plan de negocios. El encargado de asignar los materiales es el facilitador. • Forma de pago. Se establece según el tipo de negocio. Esto se evalúa desde el análisis del plan de negocios, se llega a un acuerdo con el joven sobre el tiempo en el que va a pagar el préstamo. El joven debe llegar a la fundación a pagar en la fecha que le corresponde.
Mejicanos Soyapango Usulután Santa Ana	• Presentación del plan de negocios. Se concreta el negocio en un plan de inversión de $200.00 y se entregan al asesor de emprendedurismo o al coordinador de sede. Este lo revisa y hace correcciones y observaciones correspondientes. Se envía a las oficinas centrales para revisión. • Aprobación. Después de entregarlo al asesor de emprendedurismo o al coordinador de sede, se entrega a la oficina central adjuntando un memorando solicitando aprobación de cheque. Este proceso de revisión dura dos semanas. • Entrega de cheque. Al ser aprobado el plan de negocios se emite el cheque y se envía a la sede. El joven debe firmar un recibo o un contrato de entrega de capital semilla en el cual se compromete a invertirlo en su plan de negocio y dar cuenta de eso a través de entrega de facturas y visitas del asesor al negocio. • Forma de pago. Al joven se le plantea que deben pagarlo en tres meses o un poco más, aunque en realidad es una donación, pero esto les sirve para que el joven realmente se comprometa y se sienta responsable para sacar adelante su negocio. También deben presentar sus facturas para liquidar y comprobar que invirtieron los $200.00 en lo plan de negocio.

[24] Ver constancia de entrega de capital semilla en anexo 10.8

6. Manejo e inversión de capital semilla

Esta etapa consiste en la inversión del capital semilla en el montaje del negocio. Los emprendedores se dedican a ejecutar su plan de negocio: compran los materiales y recursos necesarios, contactan proveedores, clientes, etc. En este proceso el instructor de emprendedursimo es responsable de establecer un mecanismo de seguimiento al negocio de cada joven. (Ver en anexo 10.9 cronograma de asesoría y 10.10 bitácora de asesoría)

7. Estrategias de seguimiento.[25] Cada socio ha logrado establecer mecanismos de seguimiento y monitoreo a los negocios de los jóvenes. Entre las estrategias que han utilizado se encuentran:

- Realizar visitas programadas a los negocios establecidos.
- Verificar y asesorar el desarrollo del negocio.
- Diseñar junto con el emprendedor, estrategias de compra y venta.
- Desarrollar y mantener una red de contactos de negocio.
- Realizar registros y emplearlos en la toma de decisiones.
- Revisar planes para evaluar resultados obtenidos y situaciones cambiantes.
- Evaluar cómo se está invirtiendo el capital semilla.
- Realizar observaciones que ayuden a mejorar el negocio.
- Efectuar revisión del libro de caja (compras y ventas).
- Observar la calidad de los productos y sugerir cómo mejorarlos.
- Evaluar la motivación del joven e incentivarlo si fuese necesario.
- Verificar la tendencia de compra-venta (si están aumentando, se mantienen o disminuyen)
- Evaluar la higiene con la que se manipulan los productos, hacer sugerencias de mejoras, si es necesario.
- Evaluar la manipulación y cuidado de los utensilios.
- Observar la amabilidad con que se trata al cliente, realizar sugerencias de mejoras si fuese necesario.

Cabe resaltar que, al inicio de la experiencia, el componente de emprendedurismo carecía de un proceso de ejecución delimitado. No se delimitaban las horas clase para su desarrollo, carecían de una planificación específica, más bien era un formato de asesorías lo que se impartía a los jóvenes. Sin embargo, en el desarrollo de la experiencia el equipo ejecutor ha trabajado en construir y establecer la planificación que lleve al componente a ejecutarse con éxito. Parte de esto ha sido una capacitación de todo el personal en el curso INTRAPRENUER de Fundemas[26]. Esto ha permitido una experiencia común entre el personal, un vocabulario compartido, y una nueva forma de pensar en la formación en el

[25] Ver bitácora de seguimiento en anexo 10.11

[26] Fundación Empresarial para la Acción Social (Fundemas). Se encargan de impartir capacitaciones sobre Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y emprendedursimo relacionados a talleres EMPRETEC de las Naciones Unidas. Fundemas está conformada por personas naturales, empresas privadas, gremiales, fundaciones e instituciones de educación superior. Su objetivo principal es promover una cultura de RSE y comportamientos emprendedores en el país.

autoempleo. Esto ha sido fundamental para revolucionar la formación donde predominaba el aspecto teórico sobre el práctico, invirtiendo los procesos esencialmente.

2.5.2.1 Emprende tu negocio con Sabor Amigo

Como parte del componente de emprendedurismo, "Sabor Amigo" es una estrategia innovadora, que contempla un proceso integral de fundamentación y asesoría emprendedora y capacitación técnica; para que las personas interesadas asuman el riesgo de lanzarse responsablemente a la mercadotecnia y venta de sus productos como una forma de transformar sus vidas abriendo su propio negocio. El objetivo de esta estrategia es hacer mercadotecnia y venta de productos alimenticios brindando acompañamiento y asesoría en la implementación de un negocio propio. Como objetivos específicos se plantea:

- Manejar técnicas que permitan hacer valoraciones sobre el costo de los productos
- Definir estratégicamente el mapeo del mercado
- Asumir riesgos responsables en la comercialización de los productos elaborados.

La formación se desarrolla en 124 horas de clase, divididas entre aprendizaje y acción emprendedora. La parte de aprendizaje comprende la capacitación técnica sobre la preparación de alimentos para platos principales como pollo, embutidos, carne, entre otro sumando un total de 34 horas. La segunda parte que se refiere a la acción emprendedora consiste en llevar a cabo el mercadeo y venta de productos, esta la pueden realizar en 90 horas en promedio. (Ver anexo 10.12.1 programación de Sabor Amigo)

Metodología

Se desarrolla a través de una metodología participativa, práctica, reflexiva y crítica en la que los jóvenes son protagonistas de sus propios aprendizajes a partir de la reflexión de su práctica para implementar medidas remediales a situaciones que obstaculicen la consecución de los objetivos propuestos. Las fases del proceso metodológico son:

- **Capacitación.** Durante las jornadas de capacitación se aprende a hacer un tipo de comida diferente cada vez, de modo que al final pueden preparar tres productos. En esta misma etapa los jóvenes reciben formación en técnicas de mercadeo y de ventas, para lograr establecer un plan de negocio. Después de la capacitación se les entrega sus materiales e ingredientes para que monten su negocio propio. (Ver en anexo 10.12.2 herramienta para impartir curso)

- **Asesoría.** Durante la asesoría se define la modalidad en la que trabajarán: individual o en asocio. Luego que los jóvenes elaboran su producción se les asesora para que definan su estrategia de mercadeo, qué productos venderán, cuál es su nicho, quiénes son su competencias, qué precios tendrán sus productos y cómo van a promocionarlo. Además, se les asesora para que hagan el costeo de su producto y planifiquen su proyección de ventas, los asesores deben procurar que los jóvenes definan sus estrategia de ventas, cuánto, en qué horario, qué ruta llevará, etc. Ver anexo 10.12.4

- **Ventas.** Esta etapa consiste en que los jóvenes hagan la venta de sus productos y lleven el control de

las mismas a través del libro de caja.

- **Asesoría final.** Los instructores deben procurar analizar junto a los jóvenes **c**uáles fueron los aciertos y desaciertos, además deben brindarle orientaciones para el ajuste de las estrategias Ver anexo 10.12.5

Competencias a desarrollar. Una vez se emprende el negocio "Sabor amigo", las competencias a desarrollar están relacionadas con: la comercialización, la preparación de los productos, y las ventas, las finanzas. De ahí que para un desempeño exitoso se espera que el joven en el piloto de emprendedurismo desarrolle las siguientes competencias:[27]

Competencias	Indicadores
Mercadeo	• Tiene definido(s) lo(s) producto(s) de su negocio • Busca información sobre posibles clientes • Analiza la competencia • Mantiene contacto con los otros j • Hace una lectura de las condiciones sociales, económicas y naturales para delinear su estrategia de negocios • Asigna el costo a sus productos • Sabe comprar los materiales e ingredientes a buenos precios • Comercializa los materiales oportunamente • Reinvierte en el negocio con las ganancias obtenidas • Promociona su negocio • Asigna precios justos
Producción	• Cuenta con el equipo necesario para la producción • Lleva inventario de la materia prima • Utiliza materiales en buen estado • Prepara el pollo frito, la hamburguesa con soya y los embutidos en condiciones higiénicas • Trabajo en equipo • Liderazgo
Ventas	• Lleva el libro de caja • Define estrategia de ventas • Cambia estrategias ante las adversidades • Persevera para vender su producto • Asunción de riesgo • Busca oportunidades alternativas a las programadas • Optimización de los recursos • Capacidad de persuasión • Confianza en sí mismo • Responsabilidad • Se comunica de forma asertiva con los clientes • Creatividad • Considera que el consumo de sus productos no genere basura dispersa.

[27] Ver también anexo 10.12.3

Finanzas	• Hace costeo de su inversión • Lleva un libro de caja • Calendariza sus ventas • Maneja un presupuesto • Solicita préstamo si fuera necesario • Reinvierte en su negocio con las ganancias obtenidas
Planificación	• Planifica las actividades a realizar ¿cada semana? • Revisa sus planes para tomar en cuenta los resultados y el posible cambio de estrategias • Mejora su negocio a partir de la asesoría que tiene • Perseverancia • Escucha activa

2.5.3 Inserción Educativa

Uno de los objetivos al finalizar el Programa Jóvenes Constructores aparte de la inserción laboral, es lograr la reinserción educativa de los jóvenes, pues un 39.1% de los jóvenes que se incorporan al Programa han cursado hasta noveno grado o menos y por el contrario, un 56.2% de los jóvenes que ingresan han finalizado bachillerato y un 4.8% ha completado algún nivel de educación superior, ya sea universitario o técnico.

La importancia de este objetivo radica en que, si los jóvenes no han completado bachillerato, la oportunidad laboral se reduce pues muchas empresas establecen como requisito de empleo que los aspirantes cuenten con un nivel académico mínimo de bachillerato. Esto asegura a la empresa que los jóvenes o aspirantes en general posean un nivel mínimo de competencias, conocimientos y habilidades para desempeñarse en el ámbito laboral.

Este apartado va dirigido al porcentaje de jóvenes que se incorporan al Programa y que aun no han completado su formación media. Desde el proceso de incorporación al Programa se identifica a los jóvenes que no han finalizado su educación media, ya sea que abandonaron la escuela o aun siguen cursando niveles menores al bachillerato.

En el caso de los que cursan un nivel educativo, se establece un horario para que puedan asistir tanto a la escuela formal como a la formación técnica que el Programa ofrece. En el caso contrario, los que han abandonado la escuela, se establece si ellos lo desean, el nivel académico al que desean reincorporarse y durante los cinco meses que dura la formación del Programa, se enfocan las estrategias en esta dirección, sin descuidar la formación técnica y en habilidades para la vida del Programa.

2.5.3.1 Estrategias de reinserción

En la marcha del Programa se ha identificado que no hay estrategias específicas orientadas a dar un refuerzo académico que se proponga nivelar a los jóvenes en el grado que necesiten reincorporarse, sino que la estrategia de reinserción educativa se ha dirigido solo a la orientación de los jóvenes sobre procesos e instituciones a las que pueden acudir para reincorporarse al sistema educativo. A partir de la experiencia, se ha recogido que esta experiencia se desarrolla entorno a los siguientes puntos:

- **Apoyo en lecto-escritura y matemáticas**. Este elemento de la estrategia va dirigido a aquellos jóvenes cuyo grado académico se ha quedado a nivel de primaria, por lo tanto se identifican dificultades en la lectura y escritura, así como también en el área de matemática. Este elemento lo desarrollan el psicólogo y el coordinador de instrucción a partir de pequeños refuerzos en estas áreas en las que ellos presentan dificultades.

  Estos refuerzos consisten en pequeños ejercicios de lecto-escritura, dejan pequeños trabajos de matemática para llevar a sus casas. Esto permite que los jóvenes se nivelen en estas áreas y tengan la capacidad de reinsertarse a niveles más altos como en tercer ciclo (séptimo, octavo o noveno grado).

Orientación para la reinserción. Este elemento de la estrategia se dirige al segmento de jóvenes que deseen reinsertarse al sistema educativo formal, es decir que deseen completar bachillerato o ingresar a nivel técnico y universitario. Los psicólogos y coordinadores de instrucción son los responsables de brindar orientación sobre los procesos que las instituciones educativas respectivas solicitan para reinsertarse al sistema educativo. Estas instituciones son el Ministerio de Educación (MINED) y las escuelas o institutos en los que el joven desee incorporarse para estudiar. Asimismo, como parte de este elemento los jóvenes reciben orientación sobre las opciones que tienen a su disposición para reinsertarse al sistema educativo: escuela nocturna, sabatinas, educación a distancia o la opción de los programas educación acelerada que ofrece el MINED.[28] (Ver anexo 11.1 y 11.2 en la versión digital)

- **Motivación**. Todo el equipo ejecutor realiza una labor de motivación tanto para los jóvenes que estudian mientras cursan su formación técnica en el Programa, como para los que han abandonado sus estudios. El punto central de la motivación gira en torno a la importancia que las competencias y habilidades adquiridas en la escuela tienen en las oportunidades laborales, pues es difícil insertarlos cuando tienen solo séptimo, octavo o noveno grado y el requisito de las empresas es un mínimo de bachillerato en cuanto a educción formal.

Según lo recopilado a partir de la experiencia, un 13.4% de los jóvenes egresados lograron reinsertarse al sistema educativo formal, en cualquiera de sus opciones. De este porcentaje un 19.1% ha retornado a nivel de primaria (sexto, séptimo, octavo o noveno grado), un 47.5% regresó a estudiar el nivel de bachillerato (1º, 2º ó 3º año de bachillerato) y por último un 19.7% se reinsertó a un nivel técnico o universitario.

Es importante resaltar que, a pesar que los requisitos para la incorporación al Programa establece un mínimo de formación académica en noveno o bachillerato, se han dejado ingresar jóvenes con menor nivel académico para brindarles oportunidad de formación y adquisición de competencias técnicas. Sin embargo, la dificultad puede encontrarse en el proceso de inserción laboral, con el rechazo de los

[28] Es un programa implementado por el Ministerio de Educación de El Salvador (MINED) orientado a la educación de jóvenes en situación de sobriedad. Para completar los tres años de educación básica, ese estableció un período de 18 meses y para completar los dos años de bachillerato general se estableció un período de 12 meses. El horario en esta modalidad es de ocho horas de lunes a viernes, con tutores asignados para cada materia.

jóvenes, que, aunque tengan la formación técnica adquirida en el Programa no cuentan con el nivel académico exigido por los requisitos de los empresarios.

2.6 Monitoreo, seguimiento y evaluación.

2.6.1 Monitoreo y evaluación

Dentro de la concepción técnica se establecen procesos de seguimiento y evaluación de los resultados que el Programa genera. El monitoreo, el seguimiento y la evaluación son elementos fundamentales que han contribuido a mantener un conocimiento constante de la evolución del Programa, así como también ha favorecido la retroalimentación, tanto para el equipo ejecutor en cada centro, como para la coordinación general del Programa en CRS. Estos elementos han propiciado identificar buenas prácticas que han sido retomadas, así como también oportunidades de mejora que llevan a modificar estrategias para garantizar resultados óptimos del Programa.

Se ha identificado que el monitoreo y la evaluación se da hacia los jóvenes beneficiarios y hacia el equipo ejecutor de cada centro de formación. El monitoreo de los jóvenes es realizado a nivel de socio ejecutor, quienes reportan a la coordinación general de CRS, y el seguimiento y monitoreo del equipo ejecutor es realizado por un equipo responsable en CRS. Estos elementos tienen lugar durante toda la ejecución del Programa y después de finalizado el mismo. Para lograr el objetivo de esta etapa se han establecido tres grandes niveles:

4. **Seguimiento de jóvenes**: Sistema en línea
5. **Seguimiento de equipo ejecutor**: Reuniones e informes trimestrales.
6. **Sistematización y evaluación externa.**

1. Seguimiento de jóvenes. El seguimiento de los jóvenes está basado en el sistema en línea creado para dar seguimiento al Programa. Este sistema consiste en recopilar y almacenar la información de los jóvenes beneficiarios del Programa desde el inicio de la formación hasta la finalización de la misma. Desde el inicio de la formación cada sede es responsable de solicitar la información necesaria a los jóvenes como su lugar de procedencia, nivel de estudios, experiencia laboral, entre otros. A medida que el curso avanza, se debe actualizar el sistema en línea con información de la evolución de los jóvenes con datos como inserción a procesos de selección, colocar su estado laboral, colocar explicaciones breves sobre su estado laboral, entre otros.

El sistema en línea permite al equipo identificar y monitorear el número de participantes que hay por cada uno de los centros de formación, así como también monitorear la evolución del estado laboral de los jóvenes. Con esta información es posible conocer, analizar y medir el desarrollo del Programa y el éxito o retroceso del mismo.

Para complementar y reforzar este trabajo el equipo de cada centro de formación ha establecido procedimientos y herramientas para dar seguimiento y monitoreo a los jóvenes de una forma más directa. Estos se realizan para documentar la evolución de los jóvenes durante todo el proceso de ejecución y para identificar factores o elementos dentro de su contexto, que puedan dificultar su proceso de aprendizaje y desarrollo integral, el cual, muchas veces, se traduce en ausencias injustificadas o la deserción del Programa.

Los responsables directos de la organización y ejecución del monitoreo y el seguimiento interno son los coordinadores de instrucción de cada centro de formación. Los procedimientos y herramientas establecidos para el seguimiento y el monitoreo interno de los jóvenes se detallan de la siguiente manera:

- Los socios ejecutores reciben acompañamiento periódico por parte del personal de CRS con el objetivo de proporcionar apoyo y completar el monitoreo a cada una de las actividades.
- Los socios ejecutores realizan entrevistas de entrada y salida a cada uno de los jóvenes que ingresen al Programa. Deben ingresar esta información al sistema en línea para reportar el ingreso o egreso del joven y llevar un conteo de los mismos.

- **Libros de hoja de tiempo.** Es un instrumento que se entrega a los jóvenes al inicio de cada clase. Consiste en una libreta en la cual ellos autoevalúan su desempeño después de cada clase, ya sea técnica o de habilidades para la vida y el trabajo. En esta libreta, ellos manifiestan por escrito sus percepciones de la formación y describen sus actitudes frente a ella. (Ver anexo 12.1)

  La periodicidad de aplicación de este instrumento es diaria, pues se utiliza al finalizar cada clase. Los instructores son los responsables de revisar las libretas de cada uno y al cabo de dos semanas elaborar informes a partir de ellas, los cuales se comparten con todo el equipo ejecutor del centro de formación. Este instrumento ha permitido identificar las expectativas del joven, su evolución a lo largo del curso, así como también identificar actitudes y comportamientos que obstaculizan su desarrollo integral. En algunos casos, para solventar dichas actitudes o factores que dificultan la formación, ha sido necesaria la atención psicológica.

  A partir de la revisión y análisis conjunto de los libros de hoja de tiempo, el coordinador de instrucción junto a todo el equipo que lo apoya, es capaz de reorientar estrategias formativas y definir acciones específicas para mejorar el estatus de los jóvenes en el desarrollo del Programa.

- **Hoja de inicio.** Este instrumento se ha mencionado en apartados interiores, como parte de los instrumentos utilizados en la práctica formativa. Sin embargo, también es utilizado como herramienta en el monitoreo y seguimiento de los jóvenes en la ejecución del Programa. Este consiste en registrar todas las actividades en las que el joven ha participado, las pruebas o evaluaciones alas que se ha sometido y las observaciones puntuales que los instructores hacen de su desempeño dentro de todos los componentes del Programa. (Ver anexo 12.2)

- **Llamadas y visitas domiciliares.** En caso de que los jóvenes se ausenten injustificadamente a la formación, el coordinador de instrucción realiza una llamada telefónica a la casa del joven para solicitar una justificación por dicha ausencia. En caso de no tener contacto con el joven o no recibir respuesta, el coordinador es responsable de realizar una visita al domicilio del joven, para identificar las causas de que impiden la asistencia del joven.

  Esta herramienta no se ha planteado con el objetivo de fiscalizar o controlar a los jóvenes, sino más bien para identificar qué factores de su contexto dificultan la asistencia del joven a la formación. Algunas de las causas que se han identificado para las ausencias injustificadas son falta de dinero para transporte público, obligaciones familiares como cuidar a hermanos, hijos, sobrinos, debe atender negocio familiar, dificultades con su pareja, amenazas de pandillas que circulan cerca de sus hogares o cerca del centro de formación, entre otros factores que han sido identificados. En ocasiones, estos factores no solo han provocado que el joven se ausente un par de días, sino la deserción de los jóvenes del Programa. (Ver en anexo 12.4 guía de visita domiciliar)

2. **Seguimiento del Programa**. Este proceso consiste en monitorear el desempeño del Programa, identificar y analizar el desarrollo del mismo, para conocer experiencias exitosas y fomentar su aprendizaje, así como también factores que dificultan la fluidez del Programa y la formación de los jóvenes. Este proceso se apoya a través de los siguientes elementos:

   - **Reuniones semanales.** Estas reuniones se dan a nivel de cada centro de formación. Es decir, son reuniones de los equipos ejecutores destacados en cada sede, en las cuales deben estar presente todos. Las reuniones tienen el objetivo de retroalimentar y evaluar el desempeño en sus respectivas actividades, identificar buenas prácticas y oportunidades de mejora, ya sea con respecto a la metodología, material didáctico, desarrollo de contenidos. Estas reuniones semanales también tienen el fin de fortalecer el monitoreo de los jóvenes de cada centro, pues estas contribuyen a que todo el equipo identifique los avances y dificultades que los participantes tienen en el desarrollo del Programa.

     En el caso de la fundación Quetzalcoatl, el coordinador de instrucción es el responsable de realizar visitas semanales o cada dos semanas, a las instituciones externas con las que trabajan el componente de la formación técnica. Estas visitas consisten en una reunión con los instructores respectivos, quienes dan un informe breve sobre el desempeño de los jóvenes y sobre el desarrollo de la formación técnica (competencias desarrolladas, habilidades adquiridas). Asimismo, el coordinador solicita los cuadros de notas, libros de hoja de tiempo y los libros de registro de las actividades realizadas.

   - **Reuniones generales.** Para efectos de asegurar mejores resultados, CRS ha planteado, como parte del seguimiento, reuniones trimestrales con todo el equipo involucrado en el Programa, aliados y actores municipales. Estas reuniones sirven para presentar los resultados al finalizar

cada trimestre: experiencias, materiales didácticos exitosos, resultados críticos y así adecuar actividades y herramientas según sea necesario.

- **Comunidades de aprendizaje.** Las comunidades de aprendizaje consisten en reuniones generales realizadas de forma periódica, en las cuales se reúnen a todos los equipos de cada centro de formación. En estas reuniones el equipo de cada centro de formación comparte experiencias, buenas prácticas y factores que han dificultado algunos aspectos de la ejecución. Este elemento tiene el objetivo de intercambiar aprendizajes, identificar nuevas prácticas aplicables según el contexto de cada centro de formación y sobretodo, busca homogenizar el trabajo que cada centro de formación realiza para fortalecer la ejecución del Programa y asegurar los mejores resultados de la misma. (Ver en anexo 12.5 y 12.6)

- **Capacitaciones para el personal.** Para garantizar una formación de calidad y el desarrollo mismo del equipo ejecutor, CRS ha planteado capacitaciones periódicas para ellos. Las capacitaciones se imparten para asegurar la ejecución integral de cada uno de los componentes y el fortalecimiento de los contenidos de los mismos. Las capacitaciones se imparten de acuerdo a las necesidades que se identifican en el equipo ejecutor y según el estado de ejecución de cada componente. Por ejemplo, si se ha visto necesidad en el componente de emprendedurismo se buscará impartir una capacitación que fortalezca este componente.

- **Visitas de monitoreo**. El coordinador de monitoreo y evaluación de CRS realiza una visita mensual a cada centro de formación para evaluar su desempeño y dar seguimiento al desarrollo de cada componente de manera más personalizada. Consisten en recolectar, a través de pequeña entrevistas y reuniones con el equipo, información sobre estrategias didácticas exitosas, avances en la formación técnica, intercambiar información sobre dificultades en el desempeño de los jóvenes y de los instructores. En esta oportunidad, el coordinador de monitoreo y evaluación de CRS tiene la responsabilidad de dar seguimiento a las fichas de ingreso de los jóvenes y revisar la administración que los centros de formación hacen de ellas. (Ver en anexo12.7 ficha de seguimiento a sedes)

- **Seguimiento de la gestión de empleo.** La coordinadora de gestión de empleo de CRS ha establecido un proceso de seguimiento y monitoreo del proceso de inserción laboral de cada centro de formación. Para esto se ha apoyado con los gestores de empleo de cada centro. La responsabilidad de los gestores está en elaborar un informe con los datos de cada uno de los jóvenes, éste debe describir sus procesos de entrevista, detallar su estado laboral y si está insertado, indicar el nombre de la empresa. Asimismo, debe indicar los factores que han influido en el éxito de la inserción o, en caso contrario, los factores que han dificultado este proceso de inserción laboral. Las fuentes que han sido útiles para la elaboración de los informes son las bases de datos electrónicas y las bitácoras de visitas a las empresas. (Ver anexo9.4)

- **Revisión trimestral del POA.** El equipo de cada centro de formación realiza, al iniciar cada ciclo de ejecución del Programa, un Plan Operativo Anual (POA) en el cual se especifican todas las

actividades que se ejecutarán para desarrollar cada componente del Programa. Para que el cumplimiento e incidencia de estas actividades sea medible deben asignar a cada actividad un indicador. El equipo ejecutor de cada centro es responsable de rellenar los datos de cada indicador con los resultados en el desarrollo de cada una de las actividades y sub actividades, se hace a partir de los avances y resultados reportados por los responsables de cada componente.

El equipo ejecutor tiene la responsabilidad de revisar periódicamente el cumplimiento e estas actividades y los indicadores que se reportan para cada una. De la misma forma, son responsables de entregar trimestralmente un informe de los resultados del POA a CRS.

A partir de todos estos procedimientos e instrumentos utilizados para el seguimiento y el monitoreo, los coordinadores de instrucción de cada centro de formación es responsable de elaborar un informe trimestral de la ejecución del Programa. Los informes de cada centro de formación, en el caso de Fe y Alegría, son recogidos por el coordinador del Programa en las oficinas centrales, quien se encarga de elaborar un informe general que es entregado a la coordinación general de CRS. En el caso de la fundación Quetzalcoatl, el coordinador de instrucción elabora un informe, el cual se entrega en la coordinación general del Programa en CRS.

Los resultados de estos aspectos, complementados con las visitas a ubicaciones del proyecto, registros de inscripción y asistencia, así como listas de capacitaciones, sirven para evaluar si las actividades y componentes del Programa tienen el impacto deseado. De esta forma permite también cambiar las estrategias y adecuar las actividades para mejorar los resultados.

2.6.2 Monitoreo y seguimiento de egreso.

El seguimiento de egreso consiste en el contacto que se mantiene con los jóvenes graduados del Programa, con el objetivo de identificar si están insertados laboralmente, reincorporados al sistema educativo, si lograron mantener su microempresa o no han logrado desarrollarse profesionalmente. En el caso de identificar dificultades en su situación de egreso, el equipo tiene la responsabilidad de buscar una solución o brindar el apoyo y orientación suficiente para lograr su desarrollo integral, aun cuando ya egresó del Programa.

2.6.2.1 Monitoreo y seguimiento interno

El monitoreo y seguimiento de egreso, se ha orientado solo al elemento de inserción laboral, por lo cual los mayores responsables de esta función son los gestores de empleo e instructores de emprendedurismo, apoyados por los coordinadores de instrucción. Los procedimientos y herramientas establecidos para el seguimiento y el monitoreo de los jóvenes han sido elaborados por los coordinadores de instrucción junto al equipo ejecutor. Estos se describen de la siguiente manera:[29]

[29] Ver en anexo 12.7 ficha de egreso del joven y en anexo 12.8 ficha de empleo

- **Seguimiento telefónico.** Los gestores de empleo están encargados de realizar llamadas telefónicas, tanto a los jóvenes que están desempleados para monitorear su situación y sus avances, así como también a los que ya están empleados para monitorear y evaluar su desempeño.

  En el caso de los jóvenes desempleados, la gestora de empleo se ha encargado de dar seguimiento y buscar oportunidades laborales a través de ferias de empleo, bolsas de trabajo y con empresas directamente. En el caso de los jóvenes que lograron la inserción laboral, las gestoras de empleo han gestionado contactos con las empresas, ya sea de forma directa con el empresario o a través del área de recursos humanos, para que, después de un mes, ellos presenten una evaluación del desempeño del joven: sus actitudes frente al trabajo, puntualidad y responsabilidad.

  En la ejecución de este elemento, el seguimiento y monitoreo ha ayudado a identificar casos de jóvenes que han abandonado el empleo y no han presentado justificación alguna en su lugar de trabajo. En este caso, las gestoras de empleo realizan llamadas telefónicas para conocer la causa del abandono del empleo, en la mayoría de los casos las razones son por dificultades familiares (familiares enfermos, deben cuidar a los hijos, sobrinos o hermanos), seguido por el riesgo por pandillas y las dificultades para cumplir con el horario de la empresa.

- **Sondeo de cambio de vida:** Es un formato de entrevista para identificar los cambios en las expectativas de los jóvenes sobre su desarrollo profesional, así como también tiene el objetivo de identificar diferencias entre las actitudes que lo caracterizaron al iniciar la formación y las actitudes que posee al egresar de la formación. (Ver anexo 12.10)

- **Seguimiento emprendedurismo.** El responsable de este componente es el instructor de emprendedurismo, quien establece períodos de visitas a los negocios de los jóvenes que se graduaron del componente de emprendedurismo. Estas visitas tienen el objetivo de evaluar la inversión realizada con el capital semilla, brindar asesoría y orientación sobre nueva inversiones y acciones para el desarrollo de su microempresa. La periodicidad de este mecanismo es cada dos semanas, o en algunos casos, según la necesidad del joven y según lo considere el instructor. (Ver herramienta en anexo 10.11)

- **Contacto líderes comunitarios.** Este proceso es utilizado por la fundación Quetzacoatl, ya que ha trabajado directamente con las comunidades de la zona. En este caso, al finalizar el programa, el promotor social retoma el contacto establecido previamente con los líderes comunitarios, se reúnen para sondear la situación de cada joven, que el líder comunitario describa su situación, sus actitudes, sus relaciones familiares y amistades. Esto complementa las llamadas telefónicas y visitas a las empresas, pues permite reconocer el desarrollo de otras actitudes en los jóvenes.

En el caso de la fundación Quetzalcoatl, el equipo ejecutor ha contemplado establecer reuniones posteriores a la graduación, en las cuales los jóvenes manifiesten su situación actual, identificar

directamente las razones por las cuales no están empleados o su microempresa no tuvo éxito. “Esto permitiría conocer las situaciones específicas y no solo la estadística de jóvenes desempleados, permitiría recoger información más cercana a ellos y por lo tanto, permitiría tomar acciones más concretas.” (Coordinador de instrucción, fundación Quetzalcoatl)

2.6.2.2 Evaluación y sistematización externa.

A mediados de la ejecución del proyecto (mes 7-8) se planifica una evaluación, que servirá para ajustar y adecuar los aspectos del Programa que fueran necesarios para garantizar buenos resultados. Al finalizar la ejecución de los dieciocho meses, se efectuará una sistematización para documentar toda la experiencia de los socios y jóvenes participantes, comunidades, municipalidades. Esto tiene como objetivo identificar logros cualitativos de la ejecución del Programa.

También, al finalizar los dieciocho meses, CRS financiará una fase de evaluación del proyecto. Tiene como objetivo recolectar datos sobre indicadores y logros cuantitativos del proyecto. El producto final de la sistematización y la evaluación final es un reporte con esta información, el cual se entregará a USAID.

3. PUNTO DE LLEGADA: VALORACIONES RELEVANTES

A lo largo de toda la ejecución del Programa de Jóvenes Constructores se han identificado fortalezas que han permitido la evolución del mismo y han propiciado los resultados esperados. De la misma forma, se han identificado puntos sobre los que vale la pena reflexionar para garantizar los resultados esperados del Programa en un segundo período de ejecución.

Entre las fortalezas principales del Programa se ha identificado que uno de los aspectos más valorados del Programa es la integración que establece entre los componentes técnicos de la formación y los

componentes blandos, entre los cuales se encuentran las habilidades para la vida, el trabajo y el servicio comunitario. Este enfoque se califica como integral e innovador, ya que plantear las habilidades blandas como complemento a las herramientas técnicas y a la gestión de empleo, logra generar un equilibrio en el desarrollo profesional de los jóvenes, a la vez que aumenta sus niveles de empleabilidad.

El éxito de este enfoque está en que los componentes blandos del Programa logran desarrollar en los jóvenes habilidades para desenvolverse mejor tanto a nivel de comunidad y familia, como a nivel profesional y laboral. Con respecto a este último aspecto, se identificó a partir de los grupos focales, que los jóvenes que poseen mejores habilidades sociales y mayores competencias blandas[30] tienen niveles más elevados de empleabilidad.

Otro aspecto relevante y que ha aportado credibilidad al Programa, y específicamente a la formación técnica es la conformación de la currícula. A lo largo de dos ciclos de ejecución del Programa, las especialidades técnicas se han desarrollado a partir de personal capacitado y material acreditado por instituciones formativas con credibilidad en el área como INSAFORP, EMPRETEC, ITCA- FEPADE, FUNDEMAS, FUNDESYRAMA, entre otras. Esto ha provocado que los jóvenes posean una formación, no solo integral, sino con prestigio y de calidad.

3.1. Formación y currícula

Sin embargo, con respecto a la currícula de formación, se han identificado tres aspectos fundamentales que inciden en su desarrollo. El primer aspecto es con respecto a la organización de la formación y la poca coordinación existente entre los instructores que imparten la misma especialidad técnica en diferentes centros de formación. En ese sentido, se identifica que hace falta coordinación para definir las mismas actividades prácticas y contenidos que contribuyan a desarrollar un nivel más homogéneo de competencias entre los centros. Los factores que contribuirían a homogenizar las competencias que los jóvenes adquieren y las prácticas que realizan son el aumento de la comunicación y coordinación entre los instructores de los diferentes centros de formación, a través de reuniones periódicas, talleres de formación docente y capacitaciones para mejorar su desempeño como actores importantes dentro del Programa.

Otro aspecto identificado como oportunidad de mejora dentro del componente de la formación es la distribución de los horarios entre las especialidades técnicas y los demás componentes del Programa. Esta distribución, en algunos centros de formación, se ha caracterizado por hacer más énfasis en las áreas teóricas y la formación en habilidades para la vida y otorgar menos tiempo a los elementos

[30] En los grupos focales se identificó que entre los desempleados y los empleados/auto empleados existen diferencias marcadas en cuanto a habilidades sociales, es decir, en el grupo de empleados y autempleados se identificó que poseen capacidades para hablar en público, se les observa más seguros de si mismos, identifican sus fortalezas y son capaces de explotarlas, Caso contrario, se identificó que lso jóvenes desempleados son jóvenes tímidos, no tienen soltura para hablar en público y no no se identifica que sean capaces de tomar iniciativa.

prácticos de la formación técnica. Por lo tanto, el desarrollo de las competencias prácticas y la experiencia de los jóvenes, en algunos casos, pudo quedar incompleta.[31]

Por último, otro elemento dentro de la experiencia formativa que provoca resultados similares a los del punto anterior es la falta de recursos materiales para el desarrollo integral de las prácticas de las especialidades técnicas que lo requieren, como estética y belleza, panadería y cocina. La falta de materiales ha provocado retrasos en el tiempo programado para las prácticas, impide la fluidez de la formación técnica, inconformidad y desinterés en los jóvenes que participan de la práctica, a la vez que puede ocasionar un aprendizaje práctico incompleto. *"Bastante nos afectó que no teníamos los implementos, a veces faltaba bastante harina, huevos, azúcar y con un poquito trabajábamos varios. Por eso quedaron varias recetas de panadería que no las vimos porque nos atrasamos." Joven grupo no insertados, Santa Ana.*

3. 2 Sobre la obra comunitaria

Un primer punto es el caso de la obra comunitaria, en el cual se identificó que la ejecución de algunos proyectos se retrasó, en algunos casos, hasta dos o tres meses después de finalizada la capacitación de los jóvenes. Estos retrasos son producto de los procesos de gestión de permisos y otorgamiento de contraparte de alcaldías municipales. El equipo ejecutor coincide en que son procesos largos, lentos y burocráticos, esto retrasa el inicio de la obra y por lo tanto, su finalización. Adicional a este factor, la falta de experiencia de los jóvenes en la gestión de contrapartes, ya sea con alcaldías y asociaciones comunales ha dificultado la ejecución de la obra comunitaria.

Si la finalización de la obra comunitaria se retrasa la ejecución de la obra queda fuera de los cinco meses programados para la capacitación de los jóvenes, y estos ya no tienen el compromiso u obligación de asistir a la obra, quedando esta incompleta o, en algunos casos, ha sido finalizada por personal contratado por la alcaldía o los centros de formación.

Frente a esto pueden tomarse acciones para el desarrollo sostenible del proyecto comunitario. Entre estas acciones se sugieren:

- **Iniciar antes la ejecución de la obra comunitaria.** Iniciar la ejecución de la obra comunitaria en el primer mes del ciclo de capacitación, para prever todos los retrasos que puedan surgir en la marcha.
- **Mayor involucramiento de los centros de formación en la gestión de la obra comunitaria.** Que los centros de formación, antes de iniciar cada ciclo de capacitación, preparen lo que se necesita para la obra: gestión previa con alcaldías, gestión previa con las asociaciones comunales,

[31] Esta información fue obtenida a partir de los comentarios más repetitivos realizados por los jóvenes en los grupos focales. *"Creo que en lo que deben mejorar es en los días de práctica, porque habilidades para el trabajo y habilidades para la vida creo que son importantes, pero los días de práctica de las especialidades también y aquí solo eran dos dáis para eso, lunes y miércoles."* Joven autoempleo Santa Ana.
"Casi no recibimos práctica, para que algo quede bien uno hay que practicar. En la semana solo teníamos dos días que practicábamos", Joven no insertado Santa Ana.*"Yo estuve en el área de belleza, solo practiqué dos cortes para caballero y me llevaron a trabajar a un salón de belleza, me afligí por que sentía que no iba a poder hacer el trabajo, poco a poco en el trabajo fui aprendiendo, pero me hubiera gustado practicar más"*

identificar anticipadamente zonas en las que se necesite realizar una obra comunitaria en beneficio de la comunidad. De esta manera se evitarán retrasos y procesos engorrosos con las municipalidades.

Este planteamiento no propone desplazar el objetivo de la ejecución de una obra comunitaria: la relación con la comunidad, la confianza que genera construir un activo físico para el bien de la comunidad, sino que se propone agilizar la ejecución de la obra y evitar que quede incompleta. Y como alternativa se proponen plantear o establecer otras formas de servicio a la comunidad, para que los jóvenes no pierdan la oportunidad de aprender a establecer relación y confianza con la comunidad, entre las actividades propuestas están jornadas de limpieza, jornadas de arborización, de pinturas de calles y paredes de la comunidad, organización de convivios para los niños de las comunidades, organizar guarderías para niños, entre otras.

Otro factor importante identificado en el contexto de la obra comunitaria son la inseguridad y el clima de violencia presentes en la zona donde se realizan los proyectos, pues en la mayoría se registra presencia de pandillas. Este contexto representa un riesgo social grande para los jóvenes, pues se exponen a amenazas, acoso extorsiones, asaltos por parte de pandillas, incluso, prohíben el ingreso de ciertos jóvenes a las zonas de trabajo. Sin embargo, los centros de formación han tomado las medidas preventivas posibles y necesarias. Entre estas se encuentran:

- Los jóvenes deben identificarse con su camiseta del Programa.
- Deben movilizarse en grupos, tanto al inicio de la jornada como al final de la misma.
- Mantener los mismos horarios de llegada y retirada.

Sumado a esta situación, se reportan dificultades con respecto a la relación entre los jóvenes participantes del proyecto y la Policía Nacional Civil (PNC). La PNC, como actividad de rutina y responsabilidad característica de su trabajo como autoridad, detiene a los jóvenes que se dirigen o que ya se encuentran trabajando con el fin de interrogarlos y descartar una posible vinculación con pandillas. Una de las razones que pueden atribuírsele a este hecho es la estigmatización que se hace de los jóvenes con respecto a las pandillas y la generalización que se hace a partir de determinadas características, las cuáles, en este caso, coinciden con las de los jóvenes insertados en el Programa: edad, zonas de procedencia, formas de vestir, incluso, por utilizar mochila o maletines. Asimismo, estas acciones se atribuyen a que muchos de los jóvenes no pertenecen a la colonia o comunidad en la cual se está realizando la obra comunitaria, por lo tanto, son catalogados como extraños o sospechosos.

Por otra parte, el inconveniente no radica en que los detengan y hagan su trabajo de rutina, sino que este surge en cuanto esta acción se vuelve permanente. Esto tiene consecuencias tanto en el equipo ejecutor como en los jóvenes, pues por un lado, retrasa el trabajo de la obra comunitaria y genera incomodidad en los jóvenes a tal punto de negarse a asistir a la obra comunitaria, pues han manifestado que se sienten acosados por el personal de la PNC.

Frente a esta situación y con el fin de minimizar las consecuencias que tiene sobre la fluidez del proyecto comunitario, se propone diseñar una estrategia de información dirigida a la delegación más cercana al centro de formación respectivo. Esta tendría como objetivo primordial informar sobre la presencia de los jóvenes en la zona y a la vez, consolidar una relación de aliados con la PNC.

La estrategia propuesta consiste en elaborar un plan de comunicación en el cual se establezca un proceso de transmisión de información constante, en el cual el emisor de la información serán los centros de formación y los receptores serán las delegaciones de la PNC. Este proceso de transmisión de información se divide en dos períodos: previo a la ejecución de la obra y consiste en establecer contactos con las delegaciones y presentación del proyecto; y durante la ejecución de la obra comunitaria se debe dar seguimiento a la relación de la PNC con los jóvenes participantes. Este proceso podría describirse de la siguiente manera:

- **Contactos**. Para llevar a cabo la estrategia, el equipo ejecutor podría establecer un contacto dentro de la delegación más cercana a su centro de formación, este contacto debería contar con la capacidad de garantizar que la ejecución de la obra comunitaria no se vea constantemente interrumpido por el personal de su delegación. Asimismo, el objetivo de hacer un primer contacto es propiciar la apertura de la PNC para poder entablar un diálogo y hacer las solicitudes pertinentes.

- **Presentación.** El equipo ejecutor o, al menos un representante ha debido gestionar una reunión con el fin de presentar el proyecto. En esta presentación se debe plantear una breve descripción de la obra, su ubicación exacta, duración, número de participantes y una breve caracterización del grupo que trabajará en la obra. Esto permitirá a la PNC construir un panorama amplio de la situación y estar enterados de la presencia de los nuevos jóvenes en la zona, sin catalogarlos como sospechosos o pandilleros.

  Asimismo, esta pequeña reunión permitiría establecer compromisos desde ambas partes, por el lado de los centros de formación se podría hacer el compromiso de garantizar el buen comportamiento de los jóvenes y la relación cordial con las comunidades aledañas al proyecto. Por otra parte, se podría solicitar el compromiso de la PNC para garantizar la seguridad de los jóvenes al entrar y salir de la zona, sin necesidad de estar presentes todo el tiempo, así como también de no interrogar o detener a los jóvenes que forman parte del Programa.

- **Seguimiento.** El equipo ejecutor podría dar seguimiento a las acciones de la PNC durante todo el proceso de ejecución de la obra comunitaria, con el fin de garantizar la seguridad y el libre desenvolvimiento de los jóvenes, así como también para asegurar la fluidez de la obra comunitaria. Como parte de este paso, el equipo ejecutor podría mantener comunicación

A partir de los puntos identificados, se considera importante establecer este tipo de relaciones con los diversos actores de la sociedad durante todo el proceso de ejecución del Programa, pues de esta manera

se garantiza la fluidez del mismo y un esfuerzo conjunto desde todas las partes involucradas. Además propicia la construcción de una imagen positiva de los jóvenes en riesgo social en el país.

3.3 Reinserción educativa y la gestión de empleo.

Uno de los tres resultados posibles del Programa es lograr la reinserción educativa de aquellos jóvenes que así lo deseen. Según los objetivos del Programa, se potencia su reinserción al nivel posterior en el cual suspendieron sus estudios. Con respecto a los resultados de este objetivo la tasa de reinserción escolar es de 14%, puede observarse que es baja con respecto a los resultados de la inserción laboral, 26%. Es justificable pues el objetivo primordial del Programa es la inserción laboral o el autoempleo de los jóvenes, desplazando a segundo plano la reinserción educativa.

Sin embargo, se ha identificado que el trabajo en función de la reinserción educativa ha quedado corto con respecto a los demás componentes, pues se limita a orientación sobre procesos e instituciones pertinentes para reingresar al sistema educativo, en lugar de un trabajo de acompañamiento permanente y cursos de nivelación para los jóvenes que lo necesiten.

En ese sentido, el trabajo en función de la reinserción educativa podría incrementarse para promover la culminación de los niveles básico y medios, al contar con esto se incrementan las probabilidades de insertarse al mercado laboral. Como recomendación para potenciar este elemento se propone incrementar el acompañamiento de los jóvenes en los procesos de reinserción educativa. Esta propuesta consiste en orientar a los jóvenes que lo necesiten sobre las instituciones a las que deben acudir, acompañarlos de forma más personalizada y permanente en su nivelación académica, así como también generar más acercamiento con el MINED, es decir establecer una comunicación más cercana con esta institución para asegurar tanto el acompañamiento a los jóvenes como los espacios y oportunidades adecuadas para cada uno. Esto requeriría aumentar la atención que se brinda a los jóvenes con este perfil educativo y se podría designar como responsable a los coordinadores de instrucción o los psicólogos que asumirían un rol de tutores en este contexto.

Como complemento de esta acción, se propone que, con el fin de elevar sus posibilidades de emplearse, retomar los estudios o finalizar el bachillerato deje de ser una opción y se vuelva un requisito al concluir el Programa. De esta manera las capacidades y competencias de los jóvenes se elevarían un poco más.

Por el lado de la gestión de empleo, se han identificado dos puntos que, en algunas ocasiones se contraponen. Este es el caso de la popularidad que algunas especialidades técnicas poseen entre los jóvenes y la demanda real que estas pueden llegar a tener en el mercado laboral. Algunas de las especialidades técnicas más populares entre los jóvenes son cocina, panadería, estética y belleza, mantenimiento de computadoras, computación básica y software, bar tender, asistente administrativo y mecánica automotriz. Dentro de este grupo se identifican las que tienen las tasas más altas de empleabilidad, tales como asistente administrativo, cocina y estética y belleza y, por el contrario, se

identifican las que reportan tasas más bajas de empleabilidad, sin dejar su popularidad entre los jóvenes, como bar tender, mecánica automotriz, ejecutivo de crédito solidario, por mencionar algunas.

A pesar que la tasa de empleabilidad reportada para ciertas especialidades pueda ser baja con respecto a otras, no se han excluido de la oferta que los centros de formación presentan, pues son atractivas entre los jóvenes y son estas las que los motivan a participar del Programa

Si las especialidades técnicas que se ofertan en la formación dejaran de ser atractivas para los jóvenes, habría mayor dificultad para alcanzar un número considerable de jóvenes inscritos y no se cumpliría el objetivo de la empleabilidad juvenil. Por esta razón, cabe valorar y reflexionar sobre el papel que los centros de formación toman en la elección de las especialidades técnicas a impartir en cada ciclo de ejecución del Programa, así como también identificar los criterios que han utilizado hasta el momento para seleccionarlas, pues podrían estar determinadas por el atractivo que generan en los jóvenes y no tanto por lo que dicta la demanda laboral actual.

Frente a esta situación, el equipo ejecutor de cada centro de formación podría orientar sus esfuerzos en reflexionar en torno a los estudios sobre la demanda laboral real y retomarlos para la selección de las especialidades técnicas de cada ciclo de ejecución del Programa, así se podrán atender las expectativas del mercado laboral.

Como complemento a esta propuesta se podría realizar una labor de orientación vocacional con los jóvenes previo a la selección de la especialidad técnica de su preferencia, con la cual sean capaces de comprender la importancia de elegir una especialidad, no solo por lo atractiva que sea en sí misma, sino por el valor y la oportunidad que esta puede tener dentro del mercado laboral.

Alineado con los resultados de la empleabilidad de los jóvenes que egresan del Programa, se ha identificado que, quienes tienen mayor oportunidad de insertarse al mercado laboral, son aquellos que cuentan con título de bachilleres. Y por lo tanto, los que menos oportunidad laboral han tenido son aquellos que solo cuentan, como máximo, con un nivel académico de octavo grado. Esta situación resulta obvia, al observar los requisitos que la mayoría de empresas plantea para los jóvenes, pues estas requieren cada vez más que la mano de obra sea especializada y con niveles educativos más altos.

En esta misma línea, es necesario plantear que, ya que aquellos que cuentan con un título de bachiller tienen más facilidad para ingresar al mercado laboral, los esfuerzos de la gestión de empleo, así como los de la formación, podrían enfocarse en aquellos que tienen menor oportunidad para insertarse, ya sea por su bajo nivel académico o sus habilidades para desenvolverse en el ámbito laboral. Estos esfuerzos se podrían traducir en mayor apoyo en áreas de formación académica tal como refuerzo escolar y búsqueda más exhaustiva de opciones para que finalicen bachillerato.

También se propone incrementar el trabajo de acompañamiento de los jóvenes por parte del equipo ejecutor, con el fin de desarrollar y explotar sus habilidades sociales, sus capacidades para desenvolverse en un proceso de selección y su capacidad de conservar un empleo. De la misma manera, la gestión de

empleo puede reenfocarse en ubicar oportunidades laborales que sean más realistas y factibles los jóvenes con este perfil.

En el ámbito de la gestión de empleo, vale la pena señalar que uno de los elementos que han contribuido a obtener buenos resultados en cuanto a la inserción laboral, son las alianzas formales establecidas con empresas privadas. Estas alianzas han consistido en establecer espacios de comunicación entre los responsables de la gestión de empleo y las empresas, espacios en los cuales estas tienen la oportunidad de conocer el Programa y comprometerse a abrir una cartera de oportunidades laborales para los jóvenes de forma periódica. Estos espacios permiten promover la credibilidad en el Programa y constituir la confianza en las capacidades y competencias de los jóvenes que participan del mismo, esto ha asegurado, en alguna medida, un campo de oportunidades laborales más amplio.

Otra de las ventajas de las alianzas formales es que se establece un proceso de comunicación en doble dirección, es decir, tanto desde las gestoras de empleo hacia la empresa y viceversa, sobre la apertura de oportunidades laborales para los jóvenes. Esto ha facilitado la gestión de empleo, pues ya no tienen que invertir todo la jornada de trabajo en dar seguimiento a dichas empresas y podrá enfocarse en generar otros contactos y afianzar otras oportunidades laborales.

Sin embargo, hay un amplio sector de empresas con las cuales aun no se ha logrado establecer una comunicación formal, esto se traduce en falta de apertura por parte de las mismas para brindar oportunidades laborales a los jóvenes egresados del Programa, por lo tanto mayor dificultad para insertar a los jóvenes en el mercado laboral. A su vez, la falta de alianzas formales representa mayor desgaste de la gestión de empleo, pues se limitan los esfuerzos hacia tareas repetitivas u operativas como llamadas telefónicas y visitas a las empresas cada dos semanas para sondear oportunidades laborales. Esto desvía la atención de los gestores de empleo de otro tipo de oportunidades laborales o espacios de gestión como bolsas de trabajo, dando lugar a que el número de jóvenes que no se han insertado al mercado laboral incremente cada curso.

En ese sentido, la generación de alianzas y la gestión de contactos formales con empresas privadas, bolsas de trabajo y otras entidades relacionadas a la empleabilidad, podrían potenciarse a través de estrategias formales de difusión o información, dirigidas hacia estos actores específicos. Esta estrategia podría centrarse en dar a conocer el Programa entre los principales actores del mercado laboral del país: empresarios, bolsas de trabajo y el Ministerio de Trabajo (MinTrab), con el objetivo de consolidar la credibilidad del Programa y garantizar más oportunidades laborales para los jóvenes. Como parte fundamental de esta estrategia se propone construir espacios de difusión que propicien la interacción y el compromiso entre los responsables de la gestión de empleo y todos los actores antes mencionados,

Estos espacios de difusión se proponen como desayunos empresariales organizados por los socios ejecutores, en los cuales se reúnan a una cartera grande de empresarios, a las diversas bolsas de trabajo que operan en el país y también el Ministerio de Trabajo de El Salvador. En estos espacios se podría presentar el Programa, la caracterización de la formación que se imparte, los perfiles de egreso de los

jóvenes que participan del Programa, abrir espacios de preguntas o sugerencias, así como también propiciar el compromiso de estos actores con la generación de oportunidades en el mercado laboral.
Con respecto a las empresas privadas se puede elaborar un concepto o discurso que guíe la estrategia con el fin de atraer su participación en la alianza. Este concepto guía podría enfatizar en el compromiso de las empresas con el desarrollo del país y sobretodo, el beneficio que representa para ellas este tipo de alianzas; pues formar parte de un esfuerzo conjunto de carácter social como este fortalece su imagen y su credibilidad ante la sociedad en la que está inmersa.

Asimismo, la estrategia debe atraer la atención y el compromiso del Ministerio de Trabajo con el Programa, para obtener acceso a la bolsa de empleo oficial, que los jóvenes egresados del programa formen parte de la oferta que pueden brindar, que se pueda trabajar de forma conjunta en mejorar condiciones contractuales de los trabajos que actualmente se ofertan a los jóvenes, entre otros. Las relaciones con ambos actores permitirían consolidar la credibilidad y los resultados del Programa, calificarlo como un proyecto sostenible y generador de mano de obra calificada, así como también permitiría potenciar su expansión e inclusión a nivel nacional.

3.4 Autoempleo

Después de la ejecución del Programa en dos cohortes de jóvenes, un 12.8% reportan haber establecido una iniciativa empresarial propia, 149 iniciativas entre ambas cohortes. Los jóvenes dentro de este porcentaje se han diferenciado por ser mayores de 20 años, lo que probablemente dota de una mayor confianza personal y experiencia en el sentido de desarrollar una iniciativa de este tipo.

Según lo recopilado en la experiencia, no todos los planes de negocio presentados por los jóvenes dentro del componente de emprendedurismo se han ejecutado, ya sea por mala administración del capital semilla, que los jóvenes aspiran a negocios muy grandes, limitan la efectividad de su negocio en función la mayor cantidad de recursos y materiales a los que puedan acceder para hacerlo funcionar y por lo tanto, se identifica que hay falta de creatividad en ellos para echar a andar un negocio con una cantidad limitada de fondos. Como es el caso siguiente:

"En el caso de nosotros que queremos poner un salón de belleza es más difícil, no tenemos el dinero suficiente, solo en comprar la plancha y la secadora se nos van los doscientos dólares, más el alquiler de local, no se puede", comentario de joven empleada Santa Ana.

Se ha identificado que muchas veces esta limitación establecida por ellos mismos y la falta de creatividad impiden que el negocio se desarrolle. Por lo tanto, dentro de las recomendaciones se propone que desde la formación técnica se oriente a los jóvenes al empleo y, sobretodo, al autoempleo, lograr que los jóvenes al menos se planteen las formas en las cuáles desde su especialidad técnica se inicia un negocio, así como también desarrollar su creatividad para invertir en esa idea de negocio con un presupuesto tan limitado como el capital semilla.

También se sugiere que dentro de la formación en Emprendedursimo se fomente la inversión del capital semilla de una forma ordenada y ascendente, es decir que poco a poco éste debe crecer y a partir de ese crecimiento invertir de nuevo.

Estas recomendaciones suponen mayor acompañamiento en el planteamiento de la idea de negocio, en la elaboración del plan de negocio, en la selección de los recursos necesarios para la iniciativa emprendedora y lograr que los jóvenes exploten todas las alternativas de recursos posibles para que su negocio funcione. De la misma forma supone seguimiento en la compra de los materiales y recursos, es decir en la inversión del capital semilla y sobretodo, requerirá mayor seguimiento en la reinversión de los ingresos que va generando el negocio.

1. Instrumentos utilizados para trabajo de campo

1.1 Guía de entrevista a Coordinadora del Programa CRS

Programa Jóvenes Constructores: Creación de Empleo para la Recuperación Económica.

Guía de Entrevista Coordinador del Programa: **Lorena García, CRS**

Objetivo General: Recoger la experiencia del coordinador del programa Jóvenes Constructores desde la planeación y adecuación del programa al país hasta el proceso de implementación y evaluación. Esto con el objetivo de obtener más insumos para la sistematización y el análisis en la evaluación del proceso de ejecución del programa.

Objetivo específico: Identificar los elementos que facilitaron o dificultaron el desarrollo de la implementación del programa desde CRS y la relación con los socios ejecutores.

1. ¿Desde su cargo como coordinadora cuál es el papel que ha desempeñado dentro de la implementación de Jóvenes Constructores El Salvador?
2. ¿Cuál es el papel de CRS en la implementación del programa? ¿Las sedes deben comunicarle continuamente cambios, nuevos ingresos, nuevas alianzas, nuevas propuestas?
3. ¿Qué estrategias se utilizaron para introducir y explicar el desarrollo del Programa a los socios ejecutores? (¿Tienen algún manual entregado a los socios ejecutores al momento de iniciar el programa?)
4. ¿Cómo ha sido el proceso de implementación en cada sede? (diferencias y similitudes, dificultades)
5. ¿Cómo se desarrolla la planificación entre CRS y cada sede? (reuniones, entrega de informes, evaluaciones)
6. ¿Tienen reuniones periódicamente con las sedes? ¿Qué temas se desarrollan?
7. ¿Cuáles son las principales fortalezas que identifica en cada socio ejecutor y cuáles son aquellos que están generando dificultades para la implementación del Programa? ¿Es igual en todas las sedes?
8. Con respecto a la parte didáctica del programa:
    - ¿Cómo se estableció el currículo de la formación y el apoyo técnico? ¿Se validó de alguna manera?
    - ¿Desde CRS establecen las estrategias metodológicas que deben utilizar?
    - ¿Desde CRS se establece el perfil de los instructores?
9. ¿Qué aspectos desearía resaltar para mejorar en las siguientes implementaciones, incluso en la actual promoción?

1.2 Guía de entrevista a monitoreo y evaluación de CRS

Programa Jóvenes Constructores: Creación de Empleo para la Recuperación Económica.

Guía de Entrevista Coordinador Monitoreo y Evaluación: **Silvia Bermúdez, CRS**

Objetivo General: Recoger la experiencia del coordinador de monitoreo y evaluación del programa Jóvenes Constructores a través de su experiencia en la implementación de las distintas promociones.

Objetivo específico: Identificar los elementos que facilitan y dificultan el desarrollo del monitoreo y la evaluación del programa Jóvenes Constructores desde CRS con relación a los socios ejecutores.

10. ¿Quién brinda seguimiento y acompañamiento en la implementación y en la forma en qué cada sede decide hacerlo? ¿Hay algún proceso de validación para esto?
11. ¿Cuál es el mecanismo que ustedes establecieron para comunicarse y monitorear a cada socio ejecutor en la implementación? (¿El proceso de evaluación y monitoreo es el mismo en todas las sedes?
12. ¿Qué ventajas y desventajas tiene?
13. ¿Qué herramientas han utilizado y cuáles han sido los resultados de cada una?
14. ¿Cuáles son las principales dificultades que han tenido para realizar el monitoreo y la evaluación en cada sede?¿Cuál ha sido la diferencia entre una promoción y otra?
15. ¿Qué aspectos de este proceso podrían mejorarse y de qué manera?

1.3 Guía de entrevista Instructores

Programa Jóvenes Constructores: Creación de Empleo para la Recuperación Económica

Guía de entrevista: Instructores

Objetivo General: Recoger las experiencias del Programa Jóvenes Constructores desde el punto de vista de los instructores con le objetivo de tener más insumos para el análisis y evaluación del proceso de ejecución del programa

Objetivo específico: Identificar los elementos principales que facilitaron o dificultaron el desarrollo de la implementación del programa en cada una de las sedes, para comparar con la línea estratégica original planteada por CRS.

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña? (funciones, responsabilidades, en qué área: técnica o habilidades blandas)
2. ¿Ha trabajado en otros proyectos parecidos? (diferencias, similitudes, ventajas y desventajas)
3. ¿Cómo se desarrolla la planificación de contenidos? (Desde que la plantean y alguien más la revisa y la aprueba?)
4. ¿Cómo realizan el seguimiento y monitoreo con los participantes?
5. ¿Cómo desarrolla las evaluaciones de las clases?
6. ¿Cuáles han sido las mayores dificultades en el desarrollo del programa? (sea la parte curricular, actitudinal o cualquiera)
7. ¿Cuáles aspectos puede identificar como fortalezas del programa y cuáles como aspectos que pueden mejorarse?

1.4 Guía de entrevista Ejecutivo técnico del Proyecto

Programa Jóvenes Constructores: Creación de Empleo para la Recuperación Económica.

Guía de Entrevista Coordinador del programa: **Catherine Andrade**

Objetivo General: Recoger la experiencia del coordinador del programa Jóvenes Constructores desde la planeación y adecuación del programa al país hasta el proceso de implementación y evaluación. Esto con el objetivo de obtener más insumos para la sistematización y el análisis en la evaluación del proceso de ejecución del programa.

Objetivo específico: Identificar los elementos que facilitaron o dificultaron el desarrollo de la implementación del programa desde CRS y la relación con los socios ejecutores.

16. ¿Desde su cargo como coordinadora cuál es el papel que ha desempeñado dentro de la implementación de Jóvenes Constructores El Salvador?
17. ¿Qué dificultades se encontraron al adecuarlo al contexto centroamericano y al nacional?
18. ¿Cuál es el papel de CRS en la implementación del programa? ¿Las sedes deben comunicarle continuamente cambios, nuevos ingresos, nuevas alianzas, nuevas propuestas?
19. ¿Qué características buscaban en los que serían los socios ejecutores? (Criterios)
20. ¿Tienen algún manual entregado a los socios ejecutores al momento de iniciar el programa?
21. ¿Cómo ha sido el proceso de implementación en cada sede? (diferencias y similitudes, dificultades) ¿Cómo validaron esta forma de implementarlo?
22. ¿Quién brinda seguimiento y acompañamiento en la implementación y en la forma en qué cada sede decide hacerlo?
23. ¿Cuál era el mecanismo que ustedes establecieron para comunicarse y monitorear a cada socio ejecutor en la implementación?
24. ¿Tienen reuniones periódicamente con las sedes? ¿Qué temas se desarrollan?
25. ¿Mayores problemas que han tenido en las sedes? (participantes, instructores, coordinadores)
26. ¿Cómo se desarrolla la planificación entre CRS y cada sede? (reuniones, entrega de informes, evaluaciones)
27. Con respecto a la parte didáctica del programa:
    - ¿Cómo se estableció el currículo de la formación y el apoyo técnico? ¿Se validó de alguna manera?
    - ¿Desde CRS establecen las estrategias metodológicas que deben utilizar?
    - ¿Desde CRS se establece el perfil de los instructores?
28. ¿Cómo es la relación con el MINED?

29. ¿Cuáles son las alianzas que se han establecido desde el inicio? ¿CRS debe aprobarlas o cada sede propone y ustedes aprueban?
30. ¿Qué aspectos desearía resaltar para mejorar en las siguientes implementaciones, incluso en la actual promoción?

1.5 Guía de entrevista Coordinadora Fe y Alegría Central

Programa Jóvenes Constructores: Creación de Empleo para la Recuperación Económica.

Guía de Entrevista Coordinadora del programa en sede central Fe y Alegría: **Glenda Peña.**

Objetivo General: Recolectar la experiencia del coordinador de la sede central en el proceso de ejecución del programa Jóvenes Constructores como el elemento central de recolección de datos, informes y actualizaciones del desarrollo del programa Jóvenes Constructores en las demás sedes.

Objetivo específico: Identificar los elementos que facilitaron o dificultaron la recolección y administración de las experiencias, informes o actualizaciones del desarrollo del programa.

1. ¿Cuál son las funciones que tiene dentro del programa Jóvenes Constructores?
2. ¿Cómo llevan un control o sistematización de las actividades que se desarrollan en cada una de las otras sedes? ¿Cada cuánto tiempo deben entregar algún reporte o informe? ¿Cuáles son las partes de este informe?
3. De qué forma realizan el seguimiento o monitoreo de cada sede?
4. Con respecto a la implementación ¿Cómo se establecen las herramientas y mecanismos a utilizar? (formatos, planes didácticos, informes, alianzas, monitoreo, etc)¿Es individual o se reúnen todas las sedes para establecerlo
5. ¿Qué ventajas y desventajas ha presentado trabajar de la forma en que lo hacen hasta el momento? (dificultades y retos que han encontrado)
6. ¿Cómo realizan la capacitación, el seguimiento al desarrollo de los instructores o las personas involucradas en el programa?
7. ¿Cómo ejecutan la evaluación y el monitoreo? ¿Qué herramientas o mecanismo utilizan?
8. ¿Qué diferencias puede identificar entre la implementación de la primera promoción y la segunda? (Aspectos que tienen que ver con evaluación, monitoreo, sistematización de experiencias, comunicación CRS y con cada sede)
9. ¿Qué elementos podría resaltar como oportunidades de mejora para futuras implementaciones o para la actual generación?

1.6 Guía de entrevista directores de centros de formación

Programa Jóvenes Constructores: Creación de Empleo para la Recuperación Económica

Guía de entrevista: Director de sede.

Objetivo General: Recoger la experiencia de cada director de sede en la implementación del Programa Jóvenes Constructores con el objetivo de obtener más insumos para el análisis y evaluación del proceso de ejecución del programa.

Objetivo específico: Identificar elementos de carácter cotidiano que facilitaron o dificultaron el desarrollo del programa desde el punto de vista de los instructores.

1. ¿Qué aspectos del concepto metodológico original del programa se han modificado a partir del trabajo individual en cada sede?
2. ¿Cómo se validó el enfoque propuesto por CRS para implementar el programa en esta sede?
3. ¿Cómo es el sistema de monitoreo y seguimiento implementado en la sede? (herramientas, periodicidad, resultados)
4. ¿Cuáles son sus herramientas de evaluación? ¿Son propias o las proporcionadas por CRS?
5. ¿Cómo influye la procedencia de los participantes en su incorporación en el programa? (necesidades de ellos, resultados, asistencia, conseguir empleo al finalizar la formación)
6. ¿Cómo se desarrolla la formación? ¿A través de qué actividades? (según el área)
7. ¿Cómo se desarrolla el servicio comunitario (criterios, tipos de servicio, lugares, resultados)
8. ¿Cómo está organizada la asistencia técnica hacia los participantes?
9. Desde su papel como socios implementadores ¿Qué tipo de alianzas han logrado establecer en la zona? (multisectoriales, microempresarios, empresas locales, otras entidades gubernamentales y no gubernamentales)
10. ¿Cómo ha sido su relación con ellos?
11. ¿Qué tipos de empleo ofrecen a los participantes? (áreas en las que pueden trabajar y en qué empresas)
12. ¿Cuál es la relación con el ministerio de educación? ¿Cuáles son los criterios o condiciones que establecen para que los participantes puedan reingresar?
13. ¿Principales motivos para la deserción en la formación?

14. Mecanismos de seguimiento para los que egresan, ya sean empleados, microempresarios o estudiantes?

15. ¿Cuáles son las principales dificultades y retos con los que se han encontrado en el desarrollo del programa?

16. ¿Qué aspectos desearía resaltar como oportunidades de mejora en la implementación del programa?

1.7 Guía de preguntas grupos focales

Guía de preguntas elaborada para grupos focales

Objetivo general:
Recuperar las experiencias exitosas del Programa Jóvenes Constructores implementado en las zonas central, oriental y occidental de El Salvador, entre marzo de 2010 y agosto de 2011, con el fin de mejorar futuras intervenciones del programa.

Objetivo específico:
Identificar los factores que facilitaron la adquisición de aprendizaje de personas beneficiarias en formación del "Programa Jóvenes Constructores: Creación de empleo para la recuperación económica" relacionada con sus objetivos estratégicos.

Indicaciones:
- El grupo integrado por unos 12 estudiantes en formación (mujeres y hombres)
- La duración será de 1:00 hora aproximadamente.
- Ambiente de confianza y seguridad para compartir aprendizajes de forma espontánea.

Preguntas por rubros temáticos:
A. Incorporación al programa (Criterios de selección, Procedimientos de selección):
1. Para ingresar al programa ¿Cuál fue el proceso que siguieron, cuánto tiempo duró y qué requisitos pedían?
2. ¿Cómo se enteraron de la existencia de este programa?
3. Desde el ingreso al programa hasta su salida ¿Cuál es el proceso que deben seguir y con que objetivo?

B. Práctica educativa (Planificación didáctica, Estrategias metodológicas, Evaluación de aprendizajes):
4. ¿Por qué escogieron el curso en el que se formaron o en el que están formándose?
5. ¿Qué creen que sus docentes hacen antes de dar una clase o taller? ¿Para qué creen que hace eso?
6. De la formación recibida ¿Qué contenidos consideran que les sirven para el propósito del programa (conseguir empleo, poner una microempresa o continuar estudiando)? ¿Por qué?
7. Desde el inicio hasta el fin de una clase o taller ¿Qué actividades realizan sus docentes con ustedes?
8. ¿Cuáles de las actividad educativas de sus docentes, les llama la atención y por qué?
9. En cuanto a la evaluación de sus aprendizajes ¿Qué actividades, cuándo y con qué herramientas las realizan sus docentes?

C. Servicio comunitario (Selección de la obra comunitaria, Implementación del servicio):
10. Hasta el momento y como parte de este programa ¿Qué experiencias han tenido dando servicio comunitario? (tipo de servicio, proceso, participantes, resultados, etc.)
11. ¿Qué tipo de habilidades adquiridas en la formación les han facilitado desarrollar el servicio comunitario?
12. ¿Qué aspectos facilitaron la realización del servicio comunitario?
13. ¿Qué aspectos dificultaron la realización del servicio comunitario?

D. Aprendizajes relevantes (logros, limitantes, facilitadores, obstaculizadores y sugerencias):

14. ¿Qué logros han tenido en esta experiencia y qué factores los facilitaron?
15. ¿Qué dificultades han tenido, que factores influyeron y cómo se resolvieron?
16. ¿Que sugerencias haría al equipo técnico de la institución para potenciar los resultados de la formación?
17. ¿Qué sugerencias daría a sus docentes para mejorar su labor educativa en función de sus aprendizajes?
18. ¿Qué sugerencias daría a otras personas interesadas para que le saquen el máximo beneficio a este programa?

Las 8 Claves de la Excelencia - Definiciones y descripciones

INTEGRIDAD – Integra comportamiento con valores
Demostrar positiva sus valores personales en todo lo que hacemos y decimos. Sea sincero y real.

Vivir en integridad significa que todo lo que decimos y todo lo que hacemos son un reflejo real de lo que valoramos, lo que es importante para nosotros. Piense en lo que su comportamiento dice de ti. ¿Se muestran claramente a otros lo que usted valora? ¿No ves que hasta lo más honesta y comprometida, o deshonesto e indiferente? ¿Está gastando su tiempo con las personas y actividades que el valor, o es su enfoque en otros lugares?

Cuando vivimos en la integridad que son sinceros y fieles a nosotros mismos- no decimos o pensamos una cosa y hacen otra. confiar en la gente y nos respetan, nuestras relaciones son sólidas, y nos sentimos bien con nosotros mismos. Los sentimientos positivos de los demás y en nosotros mismos reforzar nuestros valores y construir nuestra reputación y la autoestima, que nos conduce a un mayor éxito en todos los ámbitos de nuestras vidas.

EL FRACASO LLEVA EL ÉXITO - Aprende de los errores
Ver los fracasos como de retroalimentación que le proporciona la información que necesita para aprender, crecer y tener éxito.

Cuando vivimos la clave del fracaso conduce al éxito que vemos las fallas como la retroalimentación, podemos aprender de ellos y hacer los cambios necesarios para tener más éxito en el futuro.

Para vivir esta clave con éxito es posible que tengamos que cambiar nuestra forma de pensar sobre el fracaso. En lugar de ver el fracaso de una manera negativa en el que nos dejó y que somos un fracaso, pensar en el fracaso como una valiosa experiencia de aprendizaje. Cuando vemos nuestros errores con el fin de aprender de ellos, en lugar de enviar mensajes negativos a nosotros mismos, estamos en el camino hacia el éxito.

Es posible que se muestren reacios a probar cosas diferentes, porque tenemos miedo de fracasar. El miedo al fracaso no hace más que mantenernos en nuestra zona de comodidad donde nos quedamos con lo conocido, el "seguro" elecciones en las que no "riesgo" otro fracaso. Cuando salimos de nuestra zona de confort, cuando estamos dispuestos a probar algo nuevo, que es cuando damos un paso hacia el éxito.

El único fracaso real no es aprender de nuestros errores. La clave del éxito es mirar con cuidado lo que salió mal, el cambio lo que hizo la primera vez, y vuelva a intentarlo mediante la aplicación de lo aprendido.

HABLAR CON BUEN PROPÓSITO- Habla con honestidad y amabilidad
Piense antes de hablar. Asegúrese de que su intención es positiva y tus palabras son sinceras.

Las palabras son poderosas! Ellos tienen el poder de elevar e iluminar o poner abajo y presione. Unas palabras de corte que se habla en un momento de ira pueden afectarnos por mucho tiempo, quizás incluso toda la vida. Por otra parte, unas palabras amables pueden hacer una diferencia muy positiva en cómo nos sentimos acerca de nosotros mismos ... a veces para toda la vida.

Lo que decimos a los demás y con nosotros mismos-pueden tener un impacto enorme. Hablando con buena intención se trata siempre teniendo en cuenta la intención de nuestras palabras. Se trata de la comunicación directa, clara, honesta y con un propósito positivo. El primer paso es la conciencia. Si siempre pensamos antes de hablar en lugar de sólo impulsivamente lo que viene a la mente, podemos aprender a considerar la razón de nuestras palabras y asegurarnos de que estamos hablando con un buen propósito ... será construir nuestras palabras a alguien o ponerlos abajo? Todos tienen a veces los pensamientos negativos, pero no tenemos que decir todo lo que pensamos.

Habrá momentos en que tenemos que compartir pensamientos críticos. En estos momentos, si nuestro propósito y la forma en que nuestra frase las palabras se considera en primer lugar, compartir comentarios honesta y directa puede ser muy positiva y de gran alcance, y generar confianza.

Hablando con un buen propósito es la piedra angular de las relaciones sanas. Esto fomenta la clave de un entorno emocional positivo donde la gente es más feliz, más productiva y más posibilidades de éxito.

¡ESTO ES ESTO! - Aprovecha al máximo cada momento
Enfoca tu atención en el momento presente. Mantenga una actitud positiva.

This Is It! se trata de centrarse en ahora en lugar de más tarde, o la próxima semana, o el próximo mes o el próximo año, o ayer, etc, y sacar el máximo partido de ella. Un resultado positivo de This Is It! actitud puede hacer todo lo que hacemos todos los días y productivo, satisfactorio y divertido!

La vida está llena de distracciones y oportunidades para hacer algo más, algo distinto de lo que estamos haciendo ahora. Muchos de nosotros pasamos mucho tiempo pensando en esas otras cosas. En lugar de hacer lo que estamos haciendo ahora "que" nuestro enfoque es a menudo en otros lugares-en las cosas que queríamos hacer, podría haber hecho, debería haber hecho, o quiere hacer "en algún momento." Cada vez que nuestros pensamientos están ocupados con algo más que lo que estamos haciendo, nos perdemos lo que está pasando a nuestro alrededor en el momento ... mientras estamos esperando el momento próximo a llegar el momento presente se escapa.

Cuando vivimos en el AHORA tenemos el poder! Con This Is It! actitud que hacer presente "que" y encontrar momentos felices que de otra forma podrían haberse perdido!

COMPROMISO – Haz que tus sueños se cumplan
Adoptar medidas positivas. Siga su visión sin vacilar.

El compromiso es el momento impresionante de tomar una decisión de peso, salto en, y en el futuro con entusiasmo. Una vez que un compromiso se hace, la indecisión se elimina, no hay más "¿Debo o no debo?" ... "¿Voy o no voy?" El compromiso es no tomarse a la ligera, se trata de tomar una decisión tan fuerte que no hay vuelta atrás ... como un paracaidista que ha saltado desde el avión!

El acto decisivo de hacer un compromiso, cuando decidimos hacer "lo que sea necesario" para alcanzar una meta-pone en marcha un campo de energía que nos impulsa hacia adelante en nuestro camino. En cada paso del camino, nuestro compromiso nos inspira a adoptar medidas positivas y superar los obstáculos, y nos empuja hasta que en "hacer que suceda."

PERTENENCIA – Responsabilízate de las acciones
Sea responsable de sus pensamientos, sentimientos, palabras y acciones. "Propio" las decisiones que toma y los resultados que siguen.

La propiedad es nuestra disposición a asumir la responsabilidad de las decisiones que tomamos. Cuando asumimos la responsabilidad de nuestras decisiones, otros saben que pueden contar con nosotros y ganarse su respeto.

Si le dices a un amigo que lo encontraré en un momento determinado, sino que son dos horas de retraso debido a que fueron saliendo con otro amigo, asumir la responsabilidad de su elección. No invente excusas como "no pude evitarlo ... Billy simplemente no me dejaría ir." Tomar posesión, diciendo: "Me equivoqué, no para cumplir con lo previsto o te llaman cuando me di cuenta de que sería tarde ".

Cuando tomamos posesión de todo lo que hacemos y decimos y dejar de culpar a las cosas fuera de nosotros mismos en situaciones que ocurren en nuestras vidas, tenemos un mayor control. Puede que no seamos capaces de controlar todo lo que sucede en nuestras vidas, pero podemos controlar la forma en que respondemos a lo que sucede. Al tomar posesión de nuestras acciones, creamos un gran cambio en nuestra vida.

La propiedad es un concepto de la vida. Podemos tomar posesión de nuestra educación, nuestras relaciones, nuestro estado físico, nuestra diversión todos los ámbitos de nuestra vida. Y cuando tomamos posesión nos sentimos orgullosos y se sienten confiados y se entreguen.

FLEXIBILIDAD - *Ten la voluntad de hacer las cosas diferentemente*
Reconocer lo que no funciona y estar dispuestos a cambiar lo que estamos haciendo para lograr su objetivo.

La flexibilidad es la voluntad de intentar algo diferente cuando nos damos cuenta de que lo que estamos haciendo no está funcionando. Muchas veces al día nos enfrentamos a situaciones que son diferentes de lo que había planeado originalmente. Una manera de hacer frente a estas situaciones es ser rígido y seguir haciendo las cosas de la misma manera una y otra vez, otro es para manejar con flexibilidad. Ser flexible es responder a los cambios o nuevas situaciones de manera que nos permita avanzar.

La flexibilidad consiste en no quedarse encerrado en un a forma de hacer algo. Si estamos tratando de lograr algo (como levantarse a tiempo por la mañana) y es simplemente no funciona, tratamos de otra manera (como mover el reloj de alarma al otro lado de la habitación por lo que tiene que levantarse para apagarlo apagado). La flexibilidad es de reconocer todo tipo de hábitos o patrones de actividades en nuestra vida que no son de trabajo y el cambio de ellos, e incluso cambiando de nuevo hasta encontrar la que funciona!

BALANCE - Vive tu mejor vida
Sea consciente de sí mismo y los demás mientras se enfoca en lo que es significativo e importante en su vida. la felicidad interior y el cumplimiento vendrá cuando tu mente, cuerpo y emociones se nutren de las decisiones que toma.

Cuando estamos en equilibrio que hacer tiempo para las cosas que son importantes para nosotros. Mantenerse en equilibrio es un proceso en curso acerca de las opciones. Estamos constantemente tomando decisiones sobre lo que hacemos, lo que decimos, cómo nos sentimos, qué pensamos, etc

Cuando surgen preguntas acerca de cómo pasamos nuestro tiempo, tomamos decisiones en función de lo que es importante en el momento. Podemos optar por renunciar a tiempo con los amigos para terminar un proyecto para el trabajo o la escuela, o podemos optar por dejar de lado algo que estamos haciendo para ayudar a un amigo. Muchas de las decisiones que tomamos cada día decisiones sobre la escuela, trabajo, aficiones, deportes, familia, amigos, salud, etc-están a punto de equilibrio.

El equilibrio no se trata estrictamente dedicar el mismo tiempo a todo lo que nos importa, y no se trata de sumergir totalmente a nosotros mismos en un área de nuestras vidas a la exclusión de todos los demás.

El equilibrio es sobre todo teniendo en cuenta que es significativo e importante para nosotros cuando tomamos decisiones acerca de cómo gastamos nuestro tiempo y energía. Cuando encontramos el equilibrio adecuado que son felices, saludables y productivas, y se entreguen.

2.2 Definiciones cortas de las ocho llaves de la excelencia

En YouthBuild (Jóvenes Constructores) creemos que hay inquilinos esenciales para la efectividad personal y para crear un ambiente positivo de aprendizaje. En la forma en que nos preparamos como futuros líderes sentimos que era necesario integrarlos a nuestra cultura y comunidad.

OCHO LLAVES DE LA EXCELENCIA

VIVE ÍNTEGRAMENTE
Condúcete de forma auténtica, sincera e íntegra dando como resultado que tus valores se vean reflejados en tu comportamiento

HABLA CON BUEN PROPÓSITO
Desarrolla la habilidad de hablar en un sentido positivo, con buena intención, siendo responsable de tu comunicación directa y honesta.

Reconoce que **EL FRACASO CONDUCE AL ÉXITO**
Comprende que el fracaso simplemente nos provee de la información que necesitamos aprender para tener éxito

Vive el momento - **ESTO ES ESTO!**
Desarrolla la habilidad de dirigir tu atención en el momento presente. Cada momento, cada tarea cuenta.

Afirma tu **COMPROMISO**
Sigue tu visión sin vacilar/parpadear, mantente fijo en el curso. Haz lo que tenga que hacer para que tu trabajo esté hecho

Toma **PERTENENCIA**
Sé responsable. Sé una persona con quien se puede contar, alguien que sabe responder

Mantente **FLEXIBLE**
Mantén la habilidad de cambiar lo que estás haciendo para obtener los resultados deseados.

Cuida tu **BALANCE**
Mantén tu mente, cuerpo y espíritu en armonía. Mantén el balance entre tu trabajo y tu familia

2.3 Ocho llaves de la exclencia aplicadas a cada componente

COMPETENCIAS REDACTADAS POR LOS EQUIPOS DE LAS ÁREAS CURRICULARES EN EL TALLER JÓVENES CONSTRUCTORES V REALIZADO 27, 28 Y 29 DE JULIO EN APANECA

LLAVE	Criterios	Emprendedurismo	Habilidades para la Vida	Habilidades para el Trabajo	Obra Comunitaria	Especialidades técnicas
Integridad	• Tengo valores personales positivos • Mis palabras y mis acciones reflejan mis valores • Me conozco y soy auténtico a mí mismo	Establecer relaciones sinceras y honestas con las personas para elaborar y comercializar productos en mi emprendimiento	Reflejar en mis acciones los principios y valores que favorecen mi bienestar y el de los demás.	Identificar mis fortalezas y debilidades para realizar acciones favorables que contribuyen a mi desempeño en el trabajo	Reflexionar críticamente sobre la experiencia de mi servicio a la comunidad para estar consciente de mi aporte sin que este afecte a la comunidad y al medio ambiente.	Realizar el trabajo técnico con honestidad haciendo un uso adecuado de los recursos humanos, financieros y materiales que me permitan brindar un servicio y/o producto de calidad
El fracaso lleva al éxito	• Veo fallos como retroalimentación y oportunidades para crecer • Me tomo el tiempo de aprender de los errores y hacer lo mejor la próxima vez • No estoy temeroso de cometer errores	Reconocer las dificultades como oportunidad de cambio y desarrollo personal cuando no se obtiene el resultado esperado	Desarrollar capacidad de respuesta favorable ante la frustración, en las situaciones que no puedo manejar en la cotidianidad.	Desarrollar la capacidad de perseverar de forma reflexiva y crítica ante situaciones desfavorables tanto en la búsqueda activa como en el mantenimiento del empleo.	Reflexionar mis comportamientos en la obra/servicio comunitario para sacar lecciones aprendidas y cambiar estrategias cuando el objetivo trazado no tuvo los resultados esperados.	Reconocer mis debilidades en las tareas que realizo en la especialidad, y las causas que las provocan, para generar estrategias que me lleven a mejorar mi desempeño.
Hablar con buen propósito	• Estoy conciente del poder de mis palabras • Hablo positivamente –NO intimidación, NO insultos, NO chismes • Me aseguro que mi intención sea buena y mis palabras sinceras	Practicar una comunicación asertiva con clientes y proveedores para comercializar los productos y/o servicios.	Expresar mis pensamientos, sentimientos y emociones utilizando una comunicación clara, directa, concisa y respetuosa en los diferentes ámbitos en los que me desenvuelvo	Fortalecer la capacidad para relacionarse con los demás de forma armoniosa, a través de una comunicación asertiva que le posibiliten su inserción y desarrollo en el mundo laboral.	Analizar siempre lo que voy a decir antes de expresarlo, para contribuir con una convivencia armoniosa que fortalezca los vínculos de la comunidad de Jóvenes Constructores y demás personas que me relaciono.	Practicar el refuerzo positivo en mí y hacia los compañeros sobre el desempeño que se tiene en la especialidad, contribuyendo a que la ejecución de las tareas técnicas mejoren
Esto es esto	• Focalizo mi atención en aquello que tengo	Aprovechar las oportunidades del	Tener actitud positiva en la actividad que realizo	Focalizar mi concentración en la tarea que realizo, de	Optimizar mi esfuerzo en la tarea que realizo en	Desarrollar las actividades técnicas

	que hacer en este momento • **Sé que tengo el poder de escoger mi actitud- buena o mala** • **Yo escojo una actitud positiva**	**momento para obtener beneficios a través de las actividades emprendedoras.**	**para obtener un resultado favorable.**	**acuerdo a la función que me corresponde para lograr un desempeño de calidad y uso efectivo del tiempo.**	**la obra/servicio comunitario para garantizar la seguridad propia y la de los demás.**	**cuidando la seguridad ocupacional, la calidad, y la satisfacción del cliente, obteniendo resultados productivos**
Compromiso	• **Tengo metas importantes y creo en mis habilidades para poderlas alcanzar** • **Busco mis metas haciendo acciones positivas** • **Yo persevero- rendirme no es mi opción**	**Tomar la iniciativa de forma autónoma para alcanzar las metas que me proponga en mi emprendimiento.**	**Orientar mi proyecto de vida al cumplimiento de metas, para que de forma constante busque la superación, desarrollándome como persona útil a la sociedad.**	**Mantener la disposición de aprender y cumplir los objetivos que me proponga en mi vida personal y laboral**	**Realizar con actitud positiva la obra comunitaria como un servicio que contribuye al bienestar colectivo y del medio ambiente.**	**Lograr el dominio de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes propios de mi especialidad con interés y perseverancia.**
Pertenencia	• **Pienso en las consecuencias de mis decisiones** • **Soy responsable de mis palabras y acciones** • **No culpo a otr@s ni invento excusas por las cosas que digo o hago.**	**Cumplir responsablemente con las tareas que me asigno para lograr el éxito de mis emprendimientos**	**Lograr de manera habitual que mis acciones correspondan a mis obligaciones y a mis promesas para que mis relaciones con los demás sean armoniosas y duraderas.**	**Cumplir con mis tareas en el tiempo propuesto y con la calidad requerida para tener éxito en el mundo laboral**	**Asumir la responsabilidad del servicio comunitario demostrando una actitud solidaria y de liderazgo en pro de los demás.**	**Utilizar de forma eficiente, los recursos humanos, materiales y financieros en los procesos, para obtener un producto o servicio de calidad para los usuarios.**
Flexibilidad	• **Reconozco qué cosas no me salen siempre como había planeado** • **Estoy abiert@ a sugerencias y cambios- no soy rígid@** • **Me adapto a situaciones cambiantes a fin de**	**Perseverar en el cumplimiento de mis metas y fortalecer mi capacidad emprendedora con la disposición e iniciativa para cambiar estrategias y practicarlas.**	**Crear estrategias innovadoras en la búsqueda de alternativas para mejorar mi desempeño y avanzar hacia el objetivo propuesto.**	**Mantener con optimismo la búsqueda activa de empleo, analizando las ofertas disponibles adaptándose a ellas según sus capacidades.**	**Adaptarse a las condiciones adversas en la realización de la obra comunitaria, manteniendo dispocisión ante los cambios, practicando valores en función del bienestar de los demás.**	**Desarrollar una actitud positiva aplicando los conocimientos adquiridos a través de diferentes técnicas para estar preparado ante posibles cambios.**

Balance	• **Estoy pendiente de lo que es significativo e importante en mi vida** • **Hago elecciones positivas sobre cómo empleo mí tiempo.** • **Balanceo mis actividades para nutrir mi mente, cuerpo y emociones.**	**Mejorar la eficiencia, productividad y sostenibilidad por medio de un equilibrio de planificación y energías.**	**Identificar y priorizar acciones para cada momento o situación (personal, familiar, social) que vivo y las transformo favorablemente de manera creativa.**	**Planificar y optimizar el tiempo que dedico a las tareas laborales, generando armonía en la vida personal, familiar y laboral.**	**Reconocer mis fortalezas y debilidades y planteo alternativas que favorezcan mi desempeño en el servicio comunitario.**	**Equilibrar mis actividades para el mejor aprovechamiento de mi talento intelectual, emocional, físico, espiritual, social y creativo en la especialidad en la que me formo.**

2.4 Carta didáctica de las ocho llaves para el Reto Joven Constructor

PROGRAMA JÓVENES CONSTRUCTORES CREACIÓN DE EMPLEOS PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA
GUIÓN PARA EL DESARROLLO EN LOS DIEZ DÍAS DE RETOS (INDUCCIÓN) TEMA: OCHO LLAVES DE LA EXCELENCIA
Fecha: _____ **Sede:** _____
Objetivo: Apropiarse de las aplicaciones de las *8 llaves de la excelencia* como principios que pueden ayudar a ser una mejor persona.

CONTENIDO	METODOLOGÍA	RECURSOS	TIEMPO	QUIÉN
Lectura de agenda y objetivos. Círculo de la mañana	Se va a dar a conocer la agenda de la mañana y los objetivos que se pretenden. Acción de dar gracias		20 min	
Las 8 llaves de la excelencia	**I. MOTIVACIÓN** **Ambientación con las figuras de llaves de colores y nombres de las llaves en fichas** 1. ¿Quiénes de ustedes han oído hablar de NIKE, Google, Ipod, Computadoras Apple, Barcelona, Real Madrid? ¿Qué piensan ustedes cuando oyen hablar de estas compañías?/ instituciones? Cada participante opina sobre lo que piensa al oír de estas instituciones y se puede ir escribiendo en la pizarra. Quien facilita dice que hay algo que estas compañías/ instituciones tienen en común: EXCELENCIA. Que todas las organizaciones exitosas tienen un conjunto de principios que guían sus ideas, palabras y acciones. 2. De nuevo pregunta, ¿QUIÉNES DE USTEDES DESEARÍAN APRENDER ALGO QUE PODRÍA TENER UN BUEN IMPACTO PARA MEJORAR SU VIDA?. Los participantes responden	USTEDES CONSIDEREN LOS MATERIALES A UTILIZAR, LOS TIEMPOS Y RESPONSABLES-		

	La persona que facilita menciona que en el Programa Jóvenes Constructores tenemos un conjunto de principios que esperamos poner en práctica mientras dure el curso de formación y son LAS 8 LLAVES DE LA EXCELENCIA Luego pregunta ¿qué se les viene a la cabeza cuando oyen la palabra EXCELENCIA? Después de oír (o escribir) lo que piensan los participantes dice que hay varias respuestas, que en el diccionario EXCELENCIA significa VALOR, BONDAD, ALGO DIGNO, GRANDEZA, TENER BUENAS CUALIDADES DE FORMA SUPERIOR. Les dice que en el Programa JC tenemos 8 principios muy especiales que nos ayudarán a acrecer en EXCELENCIA. Estos son las 8 LLAVES DE LA EXCELENCIA **II. EXPERIENCIA/ SONDEO DE CONOCIMIENTOS PREVIOS** 1. Cada participante hace los movimientos corporales para cada llave dirigidos por quien facilita la jornada. A la vez que va dirigiendo los movimientos dice el nombre de cada llave y sus cualidades (lo que está entre paréntesis) **MOVIMIENTOS PARA LAS 8 LLAVES DE LA EXCELENCIA** **1. INTEGRIDAD:** Manos juntas sobre la cabeza (UNE VALORES Y ACCIONES) **2. EL FRACASO LLEVA AL ÉXITO:** Toca la nariz y lleva el brazo hacia el aire (DULCE AROMA DEL ÉXITO) **3. HABLA CON BUEN PROPÓSITO:** Ambas manos “hablando” a los lados de la boca **4. ESTO ES ESTO!:** mano bajo la barbilla con la palma hacia abajo (LA BARBILLA ARRIBA PARA UNA BUENA ACTITUD DE CONCENTRACIÓN Y MIRADA FIJA) **5. COMPROMISO:** brazos en posición de mostrar los músculos (HACIENDO UNA C)			

	6. **PERTENENCIA:** Manos en el estómago (HACERNOS RESPONSABLES POR TODO LO NUESTRO) 7. **FLEXIBILIDAD:** flexiones de las rodillas unas veces 8. **BALANCE:** pararse en un pie por breves momentos, luego cambiar de pie. **III.ETIQUETA/ CONCEPTUALIZACIÓN** 1. Se forman 8 equipos y se les entrega una llave de color, su definición corta en una ficha y el nombre de la llave en un cartelito. En el equipo leen y discuten la conceptualización a fin de que en equipo comprendan la conceptualización de la llave. 2. Se pone en común la conceptualización de la llave en el equipo y muestra el cartel con el nombre. 3. Se hace la pregunta ¿pueden regir nuestras vidas estos principios? Para que el pleno la discuta **IV.DEMOSTRACIÓN/ EVALUACIÓN** 1. En pares hacen los movimientos de las llaves y van mencionando sus nombres. 2. Se pregunta: ¿Quién tiene un compañero que hizo bien y bonitos los movimientos para las llaves? La persona elegida dirige los movimientos. 3. Se menciona el nombre y se conceptualiza y se hace el movimiento. Pueden pasar voluntarios. 4. Se presenta el instrumento que sirve para evaluar el avance en el logro de la excelencia(OPCIONAL) **V. REVISIÓN/ APLICACIÓN** 1. ¿En qué momentos vivimos las 8 llaves de la excelencia este día? En pares vecinos platican muy brevemente y luego mencionan solo el momento, la llave vivida y pueden agregar el por qué admiten que es esa la llave vivida ese momento. (Hay que tener un criterio amplio pues varias llaves pueden vivenciarse pero sólo es UNA la que se mencionará) **VI.CELEBRACIÓN/ CIERRE**			

	1. Una persona dice a la que está a su derecha: "estoy list@ para las 8 llaves de la excelencia" ¿y vos? Y si le dice que sí da un grito, celebra, le felicita y y luego a la otra hasta terminar. También se puede preguntar cómo pueden celebrar?			

LAS 8 LLAVES DE LA EXCELENCIA EN LOS DIEZ DÍAS DE RETO

Día	Contenido	Momentos de aplicación
Día 1		
Día 2	Presentación de las 8 llaves de la excelencia (carta didáctica anterior)/ Para combinarse en la jornada se puede jornada se puede terminar con el reto personal. ¿Qué llaves necesito mejorar?	Puede durar de 3 a 3.5 horas
Día 3	Aplicación de 1 llave seleccionada por el equipo en el reto del día (YO COMPRENDO que en la vivencia de un reto hay varias llaves que se pueden vivenciar, pero usted va a destacar UNA que sería la del día. Por eso es importante que la selección de la llave del día sea la más significativa para el cumplimiento del reto)	Toda la jornada
Día 4	Aplicación de 1 llave seleccionada por el equipo en el reto del día	Toda la jornada
Día 5	Aplicación de 1 llave seleccionada por el equipo en el reto del día	Toda la jornada
Día 6	Aplicación de 1 llave seleccionada por el equipo en el reto del día	Toda la jornada
Día 7	Aplicación de 1 llave seleccionada por el equipo en el reto del día	Toda la jornada
Día 8	Aplicación de 1 llave seleccionada por el equipo en el reto del día	Toda la jornada

Día 9	Aplicación de 1 llave seleccionada por el equipo en el reto del día	Toda la jornada
Día 10	Aplicación de 1 llave seleccionada por el equipo en el reto del día	Toda la jornada

También pueden comenzar en el Día 1 y el Día 10 se podrían recoger las 8 llaves. Evaluarlas.

CÓMO ENSEÑAR LAS OCHO LLAVES DE LA EXCELENCIA EN EL PROGRAMA JÓVENES CONSTRUCTORES

Cuando haces las 8 llaves de la excelencia parte de la atmósfera de tu salón y parte de la vida de los jóvenes constructores con los que trabajas, les ofreces un conjunto de principios que crean un sentido de propósito y unidad y al mismo tiempo construyes un ambiente que contribuye a aprender significativamente.

Estas son algunas recomendaciones que ayudan a integrar las 8 llaves de la excelencia al salón donde desarrollas las sesiones.

PREPARACIÒN

- Investiga sobre todo lo relacionado a las 8 llaves de la excelencia para familiarizarte con el programa y con el material de apoyo tanto bibliográfico como videos, los contenidos de estos principios y los movimientos que los identifican.

- Descubre las 8 llaves de la excelencia en tu vida, encuentra las conexiones de las llaves con tu vida y vas a tener más conciencia al enseñar y a elaborar tus historias personales que podrás compartir con los jóvenes. Si escribes estas historias serán más memorables para los jóvenes y fortalecerás tus vínculos con ellos.

- Ambienta con material fácil de leer relacionado con las 8 llaves de la excelencia.

- **Comparte previamente con los compañeros del equipo técnico el desarrollo de cada llave**, para que ellos puedan aplicarlas de forma transversal en sus áreas correspondientes y poder impactar en la vida de los jóvenes de forma más efectiva. Comparta su entusiasmo acerca de cómo las llaves pueden afectar su vida, las vidas de sus estudiantes y su comunidad en el aula. Como sabemos, el contacto inicial con nuevo material determina la motivación y aprendizaje futuro. Es decir, no hay segunda oportunidad para causar una primera impresión. Por lo tanto, vamos a querer un resultado positivo al dar a conocer las 8 llaves de la excelencia, al generar un deseo de aprender y ponerlas en práctica.

- **Da a conocer el programa de las *8 llaves de la excelencia* a los jóvenes.** Puedes guiarte por el guión de la Lección introductoria sobre las *8 llaves de la excelencia*.

CADA QUINCENA

- **Presenta la lección de cada nueva llave a inicios de la primera y segunda quincena de cada mes mientras dure el curso de formación de la promoción correspondiente**. Puedes guiarte por el guión que se presenta en este manual o puedes diseñar tu propio guión. Si decides hacer tu propio guión te recomendamos seguir los siguientes momentos didácticos:

    1. Incluye material para la **motivación** de los jóvenes de su proceso de aprendizaje: compartir una historia personal tuya puede causar buen impacto en ellos.

    2. Desarrollar una **experiencia** sobre la llave que se esté enseñando: juegos, actividades y demostraciones son formas efectivas para que los jóvenes perciban la llave cerca de su vida.

    3. **Conceptualiza** la llave dando a conocer su nombre y un texto fácil de leer que ayude a los jóvenes a fundamentar teóricamente la llave que se está estudiando.

    4. Pon en práctica una actividad para **demostrar** que los jóvenes han entendido de lo que trata la vivencia de la llave: animar a los jóvenes a compartir historias de su vida con relación a la llave es significativo y memorable; pide a los jóvenes que escriban sobre sus experiencias personales de la llave en su cuaderno.

    5. Repasa para reforzar el aprendizaje de la definición, del movimiento.

    6. Al final de la lección **celebra** el aprendizaje de una nueva llave de la forma como quiera hacerlo el grupo. Uno de ellos puede ser retado a que dirija a los demás en el tipo de celebración que se le ocurra.

- **Refuerza la llave durante la quincena:** empieza cada día con “la cita del día”. Otros refuerzos se pueden retomar de las sugerencias que se proporcionan para aplicar durante el curso de formación. Se puede invitar a personas de la localidad para compartir su historia relacionada con la llave.

- **Celebra al final de cada quincena.** Al principio del curso puedes dividir el grupo en ocho grupos y asignarle a cada uno una de las llaves. Al final de cada quincena, el grupo de la llave que se estudia presenta un drama, escena, que ilustre el significado de la llave y/o cómo el grupo la vivencia. Esta representación puede ser presentada hasta en alguna asamblea de la sede.

DURANTE EL CURSO DE FORMACIÓN

- **Modela las llaves a los jóvenes:** si deseas que los jóvenes vivan las llaves necesitas modelarlas. Toma conciencia de tu propio comportamiento y haz lo mejor para mantener la vivencia de las llaves. Indica cómo tú demuestras las llaves durante el día. Si tienes un desliz, no lo encubras. En vez de eso, aprovecha la ocasión en una oportunidad de enseñanza y pregunta a los jóvenes, ¿*Qué llave he olvidado aplicar*? Hazles saber que tú estás trabajando por vivir las llaves así como ellos lo están haciendo también.

- **Reconoce el crecimiento**: A medida que tú progresas en el conocimiento de las llaves, enfócate en tu crecimiento. Como sabemos, la retroalimentación es fundamental para el crecimiento. Menciona esto a los jóvenes y que sepan lo satisfecho que estás por el crecimiento de ellos, cuando oyes palabras y ves acciones que demuestran la vivencia de las 8 llaves. A menudo nos centramos en el comportamiento sólo cuando los jóvenes se portan mal, pero las llaves nos dan una gran oportunidad de reconocer, admitir y fomentar el comportamiento positivo.

- **Usa las llaves en interacciones positivas**: Recuerde que las ocho llaves no son ocho reglas. Ya que estamos desarrollando el carácter y construyendo la excelencia, vamos a ver las 8 llaves como principios positivos, rasgos que requieren retroalimentación para poder crecer. Las interacciones positivas acerca de las llaves orientarán nuestra facilitación del proceso formativo de los jóvenes para que ellos crezcan.

  Aquí están algunas ideas:

  ♣ Haga preguntas abiertas. En lugar de etiquetar el comportamiento del estudiante con frases como *tú no estás poniendo atención* o *deja de hablar durante la sesión*, intente dirigir la atención del joven a las llaves con preguntas como ¿*Qué llave es la que estás desafiando en este momento?* o ¿*qué llave necesitas para concentrarte*?.

  Este enfoque permite al joven reconocer, nombrar y corregir su propio comportamiento mucho más positivo y poderoso de lo que hace el cuestionarle etiquetando su

comportamiento.

♣ Si un joven habla poco amable a otro, le dices: *vamos a ver esto a través de la llave de Hablar con buen propósito* y pensar acerca de hablar en términos edificantes. ¿Cómo podría usted dice que la próxima vez? (frente, usted no está hablando con un buen propósito para vas a perder cinco minutos de recreo!)

♣ Si un joven está "aflojando" en su rendimiento o actitud le dices: *El compromiso es una de las 8 llaves de la excelencia y nos recuerda que debemos seguir con él, no importa qué. ¿Qué podrías hacer para mostrar una mayor compromiso?*

- **Trabaja las llaves en TODO el currículo:** los jóvenes recordarán mejor si ellos estudian repetidamente en varios contextos. Una vez tú comienzas a usar las llaves, encontrarás fácil y natural aplicarlas en las diversas áreas curriculares:

Es fácil integrar las llaves a los distintos contenidos de Habilidades para la Vida, a las habilidades para el trabajo; también se pueden aplicar en TODOS los demás componentes del Programa Jóvenes Constructores. Esto requiere una coordinación en el equipo técnico, pues tanto los facilitadores de las áreas generales como las de especialidad deben dominar y vivenciar las llaves a partir de su abordaje en los distintos contenidos.

Algunos ejemplos son:

Área	Llave	Actividad a desarrollar
Estética y Belleza	Hablar con buen propósito/Pertenencia	Simulaciones de situaciones en las que se corta mal el cabello a un cliente y este se enoja. ¿Cómo responder?
Habilidades para el trabajo	Hablar con buen propósito	Simulaciones de entrevista de trabajo para que respondan con amabilidad, vean a los ojos a su interlocutor, saluden al llegar…
Reparación y mantenimiento de computadoras	Integridad	Simulaciones en las que se repara el equipo de un cliente con repuestos nuevos y se garantiza la calidad de funcionamiento.
Servicio Comunitario	Flexibilidad	En la defensa del servicio comunitario que se hará, aceptar la selección de

		acuerdo a los criterios que se tienen.
Cocina	Integridad	Elaborar los alimentos siguiendo normas de higiene establecidas y uso de materiales e ingredientes en buen estado.
Panadería	El fracaso lleva al éxito	Cuando no salgan las recetas, no desmayar y seguir practicando hasta que salgan muy bien
Emprendedurismo	Flexibilidad/ El fracaso lleva al éxito	Al revisar las ventas que se han tenido en un negocio y analizar las causas, ¿qué se tiene que hacer?...

- **Busca maneras creativas para centrarse en las llaves**: Las siguientes ideas (de los maestros que han utilizado con éxito las llaves en sus aulas durante muchos años) te ayudará a mantener las llaves "vivas" en tu salón de sesiones. Incluye llaves que se han estudiado en los meses anteriores, así como las que aún no. Es importante mantener todas las llaves vivas durante todo el curso de formación.

Ejemplos de maneras creativas

♣ Al final del día, que los jóvenes en pares conversen acerca de cómo vivieron una llave específicada durante el día o en qué momentos olvidaron vivir la llave. Esto se puede hacer con la llave de la quincena o con cualquier otra llave que quiera recordarse.

♣Que los jóvenes en grupos (los encargados de la llave) hagan un collage de la llave de la quincena. Toma una foto de grupo que puede incluir a identificar al grupo que
creó el collage y que sea divertido para los estudiantes, al mismo tiempo.

♣ Que los jóvenes coloquen la llave de la quincena en los encabezados de los documentos que escriben. Ejemplo: Nombre del alumno
Esto es esto!
Cocina
Fecha

♣ Incorpora un diario / semanal en el que los jóvenes escriben cómo viven la llave de la quincena ese día o semana. Este diario lo pueden presentar cada mes o quincena. Lo pueden ir construyendo en el portafolios.

.

♣ Mantén un registro permanente en la pared con los nombres de los jóvenes del grupo debajo de las figuras y nombres de las llaves. En el transcurso del día y los jóvenes hacen algo que ilustra alguna de las llaves, entonces tú o algún joven que lo desee hace un cheque o alguna señal de que la llave estuvo presente en el salón ese día.

♣ Que los jóvenes sean observadores y recolectores de datos al fijarse con atención cómo sus compañeros se comportan con relación a la vivencia de la llave. Van a colocar un signo más o menos según les parezca el comportamiento de los demás. Convierte esto en una lección de promedio.

.

♣ Los jóvenes pueden entrevistar a los padres / tutores sobre lo que piensan que significa una llave en particular y que den ejemplos de cómo han vivido la clave.

♣ Pide a los jóvenes que naveguen o busquen artículos periodísticos y con marcadores de colores escriban la llave o llaves que identifican, junto con un signo más o menos para indicar que la llave se está aplicando en forma positiva o negativa.

♣ Pide a los jóvenes hacer una lista de sus personajes favoritos (películas, dibujos animados, comedia, deportes o lo que funcione para su grupo de edad) y discutir qué llaves caracterizan a tal personaje y cuál o cuáles necesitan trabajar..

♣ Después de una asamblea o un altavoz, discutir con los jóvenes lo que se comunicó y vincular los puntos de las llaves relevantes.

♣ Pide a los jóvenes que escriban e ilustrar historias para niños sobre las llaves y a continuación, lea sus historias a grupos de estudiantes en una escuela.

♣ Al inicio de cada semana de recordar a los jóvenes el significado de la llave de la quincena mediante la lectura de una historia relacionada con las 8 llaves de la Excelencia. Después de su lectura pida a los jóvenes a compartir sus reacciones a la historia.

- **Ten minicelebraciones durante el curso de formación:** dos de los principios de Quantum Learning son *Reconoce todo esfuerzo* y *Si es digno aprender. Es digno celebrar!*

- *Reconoce todo esfuerzo:*aprender involucra tomar riesgos, salirse de la zona de confort. Cuando los jóvenes se deciden a prender, son reconocidos por su competencia y su confianza. A todos nos gusta que se nos reconozcan los esfuerzos que hacemos, nos llena de orgullo, auto confianza y felicidad. Haz un reconocimiento a los jóvenes cuando notes que aplican una de las llaves y a todo el grupo por una gran lección de aprendizaje de las 8 llaves.
- *Si es digno aprender, es digno celebrar:* la celebración proporciona retroalimentación e incrementa las asociaciones emocionales positivas con el aprendizaje y construye el deseo del éxito. Así que celebra a menudo!

Celebrar y reconocer el aprendizaje motiva a los jóvenes a apropiarse más y a aprender por ellos mismos; también promueve comportamientos positivos. Celebra de varias maneras: aplausos, notas positivas que reconozcan los comportamientos positivos, el grupo puede votar cada quincena por el ganador de la llave.

- **Comparte lo que sucede en tu grupo** con el equipo técnico para enriquecer el proceso de enseñanza y motivarlos a todos a aplicar en bloque las 8 llaves de la excelencia.

MOVIMIENTOS PARA LAS 8 LLAVES DE LA EXCELENCIA

9. **INTEGRIDAD:** Manos juntas sobre la cabeza (UNE VALORES Y ACCIONES)

10. **EL FRACASO LLEVA AL ÉXITO:** Toca la nariz y lleva el brazo hacia el aire (DULCE AROMA DEL ÉXITO)

11. **HABLA CON BUEN PROPÓSITO:** Ambas manos “hablando” a los lados de la boca

12. **ESTO ES ESTO!:** mano bajo la barbilla con la palma hacia abajo (la barbilla arriba para una buena actitud de concentración y mirada fija)

13. **COMPROMISO:** brazos en posición de mostrar los músculos (haciendo una C)

14. **PERTENENCIA:** Manos en el estómago (hacernos responsables por todo lo nuestro)

15. **FLEXIBILIDAD:** flexiones de las rodillas unas veces

16. **BALANCE:** pararse en un pie por breves momentos, luego cambiar de pie.

2.6 Corazón de Jóvenes Constructores

JOVENES CONSTRUCTORES

FAMILIA, espacio al cual pertenecemos encontrando y dando AMOR, CONFIANZA Y RESPETO

LIDERAZGO, donde soy responsable por lo que sucede en mi VIDA, mi FAMILIA, en el PROGRAMA, mi COMUNIDAD y el TRABAJO.

OPORTUNIDAD, para lograr mi CRECIMIENTO PERSONAL Y PROFESIONAL para tener un mejor futuro.

SERVICIO es dar mis capacidades y talentos para RECONCILIAR Y RESTAURAR vidas, familias y comunidades SIN ESPERAR NADA A CAMBIO

2.7 Canción de las ocho llaves de la excelencia

<u>Las ocho llaves de la excelencia</u>

Tenemos las ocho llaves en nuestro ser, donde viven los sueños de lo que quiero ser. (3 veces)

INTEGRIDAD, integra comportamiento con valores
EL FRACASO LLEVA AL ÉXITO, aprendo de mis errores
HABLAR CON BUEN PROPOSITO
¡ESTO ES ESTO!, aprovecha al máximo cada momento
COMPROMISO, haz que tus sueños se cumplan
PERTENENCIA, se responsable de tus acciones
FLEXIBILIDAD, ten voluntad de hacer las cosas diferentes
BALANCE, vive mejor tu vida

Tenemos las ocho llaves en nuestro ser, donde viven los sueños de lo que quiero ser. (3 veces)

INTEGRIDAD, integra comportamiento con valores
EL FRACASO LLEVA AL ÉXITO, aprendo de mis errores
HABLAR CON BUEN PROPOSITO
¡ESTO ES ESTO!, aprovecha al máximo cada momento
COMPROMISO, haz que tus sueños se cumplan
PERTENENCIA, se responsable de tus acciones
FLEXIBILIDAD, ten voluntad de hacer las cosas diferentes
BALANCE, vive mejor tu vida

Tenemos las ocho llaves en nuestro ser, donde viven los sueños de lo que quiero ser. (3 veces)

Ocho, ocho llaves
Nuestros valores son fuertes
Ocho, ocho llaves
Aprendo de mis errores
Ocho, ocho llaves
Mi palabra es ley
Ocho, ocho llaves
Estoy acá ahora!!

Tenemos las ocho llaves en nuestro ser, donde viven los sueños de lo que quiero ser. (3 veces)

3. PLANIFICACIÓN

3.1 Planificación general de los cursos

CONTENIDO	JULIO														
	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V
	11	12	13	14	15	18	19	20	21	22	25	26	27	28	29
	3					4					5				
"RETO JOVENES CONSTRUCTORES"	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4					
FORMACIÓN TÉCNICA											4	4			
TAREAS ADMINISTRATIVAS DEL INSTRUCTOR		4			4			4					4		
HABILIDADES PARA LA VIDA															4
HABILIDADES PARA EL TRABAJO													4		
PROYECTO DE SERVICIO COMUNITARIO														4	
Total de Horas	**4**	**8**	**4**	**4**	**8**	**4**	**4**	**8**	**4**	**4**	**4**	**4**	**8**	**4**	**4**
Total de Horas Mensuales	**76**														

CONTENIDO	AGOSTO																			
	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	S	L	M	M
	8	9	10	11	12	13	15	16	17	18	19	22	23	24	25	26	27	29	30	31
	6						7					9						8		
"RETO JOVENES CONSTRUCTORES"																				
FORMACIÓN TÉCNICA			4		4	4		4	4		4		4	4		4	4	4	4	
TAREAS ADMINISTRATIVAS DEL INSTRUCTOR	4						4								4					4
HABILIDADES PARA LA VIDA		4								4		4								
HABILIDADES PARA EL TRABAJO				4			4						4							4
PROYECTO DE SERVICIO COMUNITARIO	4																			
Total de Horas	**8**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**8**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**8**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**8**
Total de Horas Mensuales	**96**																			

CONTENIDO	SEPTIEMBRE																							
	J	V	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V
	1	2	5	6	7	8	9	10	12	13	14	15	16	19	20	21	22	23	24	26	27	28	29	30
	8		9						10					11						12				
"RETO JOVENES CONSTRUCTORES"																								
FORMACIÓN TÉCNICA		4	4	4	4	4	4	4	4				4	4	4	4			4	4	4	4		
TAREAS ADMINISTRATIVAS DEL INSTRUCTOR										4		4					4							4
HABILIDADES PARA LA VIDA	4									4							4						4	
HABILIDADES PARA EL TRABAJO											4							4						4
PROYECTO DE SERVICIO COMUNITARIO																								
Total de Horas	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**8**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**8**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**4**	**8**
Total de Horas Mensuales	**108**																							

OCTUBRE																									NOVIEMBRE																									TOTAL HORAS
L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	L	M	M	J	S	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	S	L	M	M	J	V	L	M	M	
3	4	5	6	7	8	10	11	12	13	14	17	18	19	20	22	21	24	25	26	27	28	31	1	2	3	4	5	7	8	9	10	11	14	15	16	17	18	19	21	22	23	24	25	28	28	30	
13						14					15						16						17					18					19						20					21				
																																																40
															4	4	4	4	4	4		4	4		4	4	4			4	4	4	4			4	4	4				4	4				200
			4				4			4			4								4							4						4					4					4		88
													4								4						4						4				4					4			56
														4							4						4						4				4					4			56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4																																			60
4	4	4	8	4	4	4	8	4	4	8	4	4	8	4	4	4	4	4	4	4	8	8	4	0	4	4	4	8	4	4	4	4	4	8	4	4	4	4	4	8	0	4	4	8	4	4	500
116																							104																									500

PROGRAMACIÓN DIDÁCTICA

Nombre del Programa: _____ **Contrato Nº:** **Nº de HI:**

HORARIO: _____

Fecha de Inicio: _____ Fecha de Finalización: _____ DIAS:

Nombre del Socio: Fe y Alegría, Santa Ana Código: _____ PERIODO DEL _____ AL _____

Lunes	**Martes**	**Miércoles**	**Jueves**	**Viernes**
Fecha:	Fecha:	Fecha:	Fecha:	Fecha:
Contenido Teórico: h **Contenido Práctico: h**	**Contenido Teórico: h** **Contenido Práctico: h**	**Contenido Teórico: h** **Contenido Práctico: h**	**Contenido Teórico: h** **Contenido Práctico: h**	**Contenido Teórico: h** **Contenido Práctico: h**

OBSERVACIONES: _____

Nombre y Firma de el(la) Instructor(a)

Nombre y Firma de el(la) Coordinador(a) y Sello del

Nombre y Firma de el(la) encargado(a) y Sello

3.2 Planificación especialdiades técnicas

3.3 Programaciones especialidades técnicas

ESTETICA Y BELLEZA

CONTENIDO	**HORAS**	**CRITERIOS DE EVALUACIÒN**	**PRODUCTO**
Lavado de cabello	10	Análisis del cabello	Pistoleado de cabello
		Elección de producto	
		Técnica de masaje craneal	
		Lavado de cabello, cuidado de no mojar a la persona	
		Actitud de servicio al cliente	
Tratamiento	10	Análisis de cabello	
		Lavado de cabello si esta sucio	
		Elección de producto	
		Aplicación adecuada de producto	
Pistoleado y planchado	30	Lavado de cabello	
		Aplicación de alaciante o protector	
		Técnica de pistoleado	
		Técnica de planchado	
		Aplicación de producto de terminación	
Cortes de cabello	18	Lavado de cabello	Corte de cabello
		Técnica de corte según deseo del cliente	
		Secado final	
Permanente de cabello	10	Análisis del cabello	Permanente
		Elección de bigudí	

		Técnica de enrulado, según deseo del cliente.	
		Tiempo de exposición	
		Forma de lavado de cabello	
		Producto final	
Alisado de cabello	10	Análisis de cabello	Alisado
		Elección de producto adecuado	
		Protección de cuero cabelludo	
		Técnica de alisado	
		Lavado y neutralización	
		Secado final	
Tinte de cabello	20	Análisis de color de cabello natural	Tinte
		Elección de color	
		Elección de método	
		Elaboración de mezcla	
		Aplicación de tinte	
		Tiempo de exposición	
		Lavado y secado final	
Rayos	10	Análisis de cabello natural	Rayos
		Elección de color de mecha	
		Tiempo de exposición	
		Lavado y secado final	
Manicure y Pedicure	18	Desinfectar equipo	Manicure y Pedicure
		Desmaquillar uñas	
		Remover cutícula y extraer células muertas	
		Hidratar la piel	

		Hacer masaje	
		Maquillar uñas	
Colorismo	10	Técnicas de colorismo	Tinte y mechas
		Mezclas de tinte	
		Diseños de color	
Estilismo	10	Cortes de cabello	
		Diferentes tipos de cortes de cabello con diseño, femenino y masculino	
		Cortes contemporáneos y modernos	
Uñas acrílicas	40	Manicure	Uñas acrílicas
		Limado de uñas	
		Elección de tips	
		Pegar tips	
		Aplicación de acrílico	
		Decoración de uñas	
		Pulido de uñas	
		Maquillaje	
		Baño acrílico	
		Retoque de acrílico	
		Uñas decoradas, alto relieve y encapsuladas	
Maquillaje	1	Maquillaje de día	
		Maquillaje de noche	
		Maquillaje de fantasía	
		Tipos de rostro	
		Elección de productos	
Facial	2	Análisis de tipo de cutis	
		Mascarillas adecuadas para cada tipo de rostro	
		Humectación de cutis	
		Masaje Facial	

		Tónico de finalización	
Depilación	1	Análisis de piel	
		Limpieza de zona a depilar	
		Técnica de depilación	
		Masaje y limpieza	
		Producto humectante de finalización	

200

3.4 Cronograma obra comunitaria

Cronograma de las diferentes Especialidades de participantes al momento de realizar la obra comunitaria.		
Fecha	**Especialidad**	**Turno**
25 de Abril 2011	administrador de negocios	pm
26 de Abril 2011	estetica y belleza, panaderia	am y pm
27 de Abril 2011	administrador de negocios	pm
28 de Abril 2011	estetica y belleza, panaderia	am y pm
29 de Abril 2011	estetica y belleza, panaderia	am
29 de Abril 2011	estetica y belleza, panaderia y administrador de negocio	pm
2 de Mayo 2011	administrador de negocios	pm
3 de Mayo 2011	estetica y belleza, panaderia	am y pm
4 de Mayo 2011	administrador de negocios	pm
5 de Mayo 2011	estetica y belleza, panaderia	am y pm
6 de Mayo 2011	estetica y belleza, panaderia .	am
6 de Mayo 2011	estetica y belleza, panaderia y administrador de negocio	am y pm
9 de Mayo 2011	administrador de negocios	pm
10 de Mayo 2011	estetica y abelleza y panaderia	am y pm
11 de Mayo 2011	admon de negocios	pm
12 de Mayo 2011	estetica y abelleza y panaderia	am y pm
13 de Mayo 2011	estetica y belleza, panaderia	am
13 de Mayo 2011	estetica y belleza, panaderia y administrador de negocios.	pm

3.5 Plan Anual Operativo (POA)

				tiempo													
Actividad	indicador	sub actividad	Indicador	dic	en	fe	ma	ab	ma	ju	jun	ag	sep	oct	nove	di	Responsable
Promocion del proyecto	A junio se ha ralizado la promoción del proyecto y se tienen 278 jovenes seleccionados	Identificación de las comunidades (marginal y urbana)	En diciembre, febrero, marzo y junio se han identificado 15 sectores														Guillermo
		Reunión con líderes comunales y con instituciones publicas y privadas	A diciembre, febrero , Marzo y junio, se han realizado al menos 35 reuniones con lideres comunales y al menos 5 instituciones														Guillermo
		Presentación del proyecto a los jovenes	A diciembre, febrero, marzo y junio, se han ralizado al menos 25 reuniones de presentación del proyecto														Guillermo

		Pre inscripción de jovenes	al 15 de enero, febrero, marzo y junio se han inscrito 278 jovenes															Guillermo
		estudio socieconómico	al 15 de enero (114), febrero (25), marzo (114) y junio(25) se ha realizado el estudio socieconómico de 278 jovenes															Eulalia
		entrevista de cierre	al 15 de enero (114), febrero(25), marzo(114) y junio(25) se ha realizado la entrevista de cierre a 278 jovenes															Cecy
Fase de inducción	A agosto se ha completado la fase de iducción de 278 jovenes	Elaborar el programa de trabajo	Al 23 de diciembre se tienen el programa elaborado															Lilian
		Desarrollo de la inducción y lanzamiento	A enero, marzo, julio y agosto se ha realizado la inducción de															Lilian

			los cursos														
Desarrollo del programa de formación	A noviembre se ha desarrollado el programa de formación para 278 jovenes	Desarrollo de curso tiempo parcial de 5 meses	A junio se han formado 114 jovenes														Lilian
		Desarrollo de curso intensivo I	A mayo se han formado 25 jovens														Lilian
		Desarrollo de curso tiempo parcial de 5 meses	A noviembre se han formado 114 jovenes														Lilian
		Desarrollo de curso intensivo II	A noviembre se han formado 25 jovenes														Lilian
Implementación de obra comunitaria	A noviembre se han implementado 2 obras comunitarias	gestiones con instituciones para buscar contraparte del proyecto	A febrero y agosto se han realizado los diagnósticos de necesidades comunales														Guillermo
		Presentación de propuestas de proyectos	A marzo y agosto se han realizado las presentaciones de proyectos														Guillermo

		Selección del proyecto	A marzo y agosto se han realizado las presentaciones de proyectos														Guillermo
		gestiones con instituciones para buscar contraparte del proyecto	A abril y septiembre se ha cuenta con la contrapartre para la obra comunitaria														Guillermo
		Construcción/ implementación de la obra	A junio y noviembre se ha concluido la construccón de la obra														Guillermo
Formación en emprendeduris mo	A noviembre se han establecido microempresas apra 56 jovenes	Diagnostico de características emprendedoras	A marzo y septiembre se han realizado 278 diagnóstico														Eulalia
		Identificación Selección de los jovenes	A marzo y septiembre se han seleccionado 56 jovenes														Eulalia
		Elaboración de planes de negocios	A mayo y octubre se tienen los														Eulalia

			planes de negocios														
		Formación empresarial	En junio y noviembre se han montado las microempresas para los 56 jovenes														Eulalia
		Desarrollo de ferias	A noviembre se ha participado en 4 ferias														Eulalia
		Intercambios de experiencias	A noviembre se han realizado 2 intercambios de experiencias														Eulalia
Inserción laboral	A noviembre se han colocado 104 jovenes	Busqueda de empleo a nivel local	A febrero se tiene el mapeo de empresas														Ana Gloria
		Reuniones con empresarios	A noviembre se han realizado 2 desayunos empresariales														Ana Gloria
		Colocación de jovenes	A noviembre se han colocado 84 jovenes y 20 del grupo anterior														Ana Gloria
		Reuniones con gestores de empleo	Se han realizado reuniones semanales con los gestores de														Ana Gloria

			empleo															
Inserción escolar	A noviembre se han se realizado la inserción escolar de 28 de jovenes	Identificar programas de educación y becas	A marzo se han identificado programas de educación															Cecy
		Acompañamiento y orientación para la inserción	A junio y octubre se ha realizado la inserción escolar de 28 jovenes															Cecy
Atención y seguimiento psicopedagógico		Seguimiento de casos																equipo tecnico

4. PRESUPUESTO

4.1 Presupuesto individual (por centro de formación)

	presupuesto 2011	*Presupuesto Zacamil 2011*	*Presupuesto por mes*	*Enero*	*% de ejecucion*	*Febrero*	*% de ejecucion*	*Marzo*	*% de ejecucion*	*Acumulado al trimestre*	*% de ejecución en el trimestre*
Viajes y Transporte											
Combustibles y Lubricantes	$ 7,563.44	$ 1,701.77	$141.81	20	86%	80	44%		100%	100	76%
Uso de vehiculos (mantenimiento)	$ 2,034.38	$ 508.60	$ 42.38	120.11	-183%	0	100%		100%	120.11	6%
Visitas de seguimiento	$ 2,201.90	$ 550.48	$45.87	0	100%	0	100%		100%	0	100%
Viáticos Gestores de Empleo	$ 2,150.00	$ 500.00	$ 50.00	0	100%	6	88%		100%	6	96%
Subtotal Viajes	***$ 13,949.72***	***$ 3,260.84***	***$ 280.07***	***140.11***	***50%***	***86***	***69%***	***0***	***100%***	***226.11***	***73%***
Artículos											
Dotación de Oficina	$ 4,712.80	$ 1,178.20	$ 98.18	91.93	6%	35.7	64%		100%	127.63	57%
Subtotal Equipo	***$ 4,712.80***	***$ 1,178.20***	***$98.18***	***91.93***	***6%***	***35.7***	***64%***	***0***	***100%***	***127.63***	***57%***
Consultorías											
Consultoría infraestructura comunitaria	$ 26,125.00	$ 5,531.25	$460.94		100%		100%		100%	0	100%
Subtotal - Consultorías	***$ 26,125.00***	***$ 5,531.25***	***$460.94***	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***
Contractual y Sub-											

otorgamientos												
Programático												
Mat. capacitación habilidades para la vida	$	7,769.04	$	1,748.03	$145.67	19.5	87%	52.13	64%	100%	71.63	84%
Materiales capacitación microempresas	$	8,800.00	$	2,200.00	$183.33		100%		100%	100%	0	100%
Costos pasantía/costos de trabajo (viajes, ropa, etc.)	$	8,653.70	$	2,163.43	$180.29		100%		100%	100%	0	100%
Fondo proyectos comunitarios	$	107,960.99	$	21,990.25	$1,832.52		100%		100%	100%	0	100%
Capital semilla (subvención)	$	54,510.00	$	14,800.00	$1,233.33		100%		100%	100%	0	100%
Publicidad de reclutamiento y curso	$	6,114.85	$	1,528.71	$127.39	617.9	-385%	62.93	51%	100%	680.83	-78%
Servicios básicos del centro (agua, luz, internet, celular).	$	17,896.80	$	4,474.20	$ 372.85	143.96	61%	83.28	78%	100%	227.24	80%
Fondo de apoyo participación jóvenes	$	14,899.52	$	3,724.88	$310.41		100%	17	95%	100%	17	98%
Subtotal Otros Programatico	***$***	***226,604.90***	***$***	***52,629.50***	***$ 4,385.79***	***781.36***	***82%***	***215.34***	***95%***	***0 100%***	***996.7***	***92%***

Honorarios cursos vocacionales												
SENDA A - 5 meses	***presupuesto 2011***		***Presupuestopor cohorte***	***Presupuesto por mes***	***Enero***	***% de ejecucion***	***Febrero***	***% de ejecucion***	***Marzo***	***% de ejecucion***	***Acumulado al trimestre***	***% de ejecución en el trimestre***
Zacamil												

Administración de turismo y hotel												
Honorarios uso instalaciones	$	6,670.20	$	1,334.04	$ 266.81	0	100%	1602.81	-501%	1991.23	-646%	3594.04	-349%
Material del curso	$	5,995.00	$	1,199.00	$239.80	0	100%	229.71	4%		100%	229.71	68%
Honorarios de instructor	$	12,000.00	$	2,400.00	$480.00	161.00	66%	483	-1%		100%	644	55%
Administración de Empresas												
Honorarios uso instalaciones	$	4,168.08	$	2,084.04	$ 416.81	0	100%	67.5	84%		100%	67.5	95%
Material del curso	$	4,280.00	$	2,140.00	$ 428.00	0	100%	367	14%		100%	367	71%
Honorarios de instructor	$	4,800.00	$	2,400.00	$ 480.00	42.00	91%	595	-24%		100%	637	56%
Computación												
Honorarios uso instalaciones	$	9,136.16	$	2,284.04	$456.81	0	100%		100%	497.5	-9%	497.5	64%
Material del curso	$	3,200.00	$	800.00	$ 160.00	0	100%	228.38	-43%		100%	228.38	52%
Honorarios de instructor	$	9,600.00	$	2,400.00	$ 480.00	126.00	74%	588	-23%		100%	714	50%
SENDA B - 2 meses												
Curso por valoracion												
Honorarios uso instalaciones	$	2,000.00	$	1,000.00	$200.00		100%		100%		100%	0	100%
Material del curso	$	1,524.00	$	762.00	$ 152.40		100%		100%		100%	0	100%
Honorarios de instructor	$	1,680.00	$	840.00	$ 168.00		100%		100%		100%	0	100%

	Abril	*% de ejecucion*	*Mayo*	*% de ejecucion*	*Junio*	*% de ejecucion*	*Acumulado al trimestre*	*% de ejecución en el trimestre*
Viajes y Transporte								
Combustibles y Lubricantes		100%		100%		100%	0	100%
Uso de vehiculos (mantenimiento)		100%		100%		100%	0	100%
Visitas de seguimiento		100%		100%		100%	0	100%
Viáticos Gestores de Empleo		100%		100%		100%	0	100%
Subtotal Viajes	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***
Artículos								
Dotación de Oficina		100%		100%		100%	0	100%
Subtotal Equipo		***100%***		***100%***		***100%***	***0***	***100%***
Consultorías								
Consultoría infraestructura comunitaria		100%		100%		100%	0	100%
Subtotal - Consultorías	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***
Contractual y Sub-otorgamientos								
Programático Mat. capacitación habilidades para la vida		100%		100%		100%	0	100%
Materiales capacitación microempresas		100%		100%		100%	0	100%

Costos pasantía/costos de trabajo (viajes, ropa, etc.)								
		100%		100%		100%	0	100%
Fondo proyectos comunitarios		100%		100%		100%	0	100%
Capital semilla (subvención)		100%		100%		100%	0	100%
Publicidad de reclutamiento y curso		100%		100%		100%	0	100%
Servicios básicos del centro (agua, luz, internet, celular).		100%		100%		100%	0	100%
Fondo de apoyo participación jóvenes		100%		100%		100%	0	100%
Subtotal Otros Programatico	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***

Honorarios cursos vocacionales

SENDA A - 5 meses	***Abril***	***% de ejecucion***	***Mayo***	***% de ejecucion***	***Junio***	***% de ejecucion***	***Acumulado al trimestre***	***% de ejecución en el trimestre***
Zacamil								
Administración de turismo y hotel								
Honorarios uso instalaciones		100%		100%		100%	0	100%
Material del curso		100%		100%		100%	0	100%
Honorarios de instructor		100%		100%		100%	0	100%
Administración de Empresas								
Honorarios uso instalaciones		100%		100%		100%	0	100%
Material del curso		100%		100%		100%	0	100%
Honorarios de instructor		100%		100%		100%	0	100%
Computación								
Honorarios uso instalaciones		100%		100%		100%	0	100%
Material del curso		100%		100%		100%	0	100%
Honorarios de instructor		100%		100%		100%	0	100%

SENDA B - 2 meses

Curso por valoracion

Honorarios uso instalaciones	100%	100%	100%	0	100%
Material del curso	100%	100%	100%	0	100%
Honorarios de instructor	100%	100%	100%	0	100%

	Julio	*% de ejecucion*	*Agosto*	*% de ejecucion*	*Septiembre*	*% de ejecucion*	*Acumulado al trimestre*	*% de ejecución en el trimestre*
Viajes y Transporte								
Combustibles y Lubricantes		100%		100%		100%	0	100%
Uso de vehiculos (mantenimiento)		100%		100%		100%	0	100%
Visitas de seguimiento		100%		100%		100%	0	100%
Viáticos Gestores de Empleo		100%		100%		100%	0	100%
Subtotal Viajes	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***
Artículos								
Dotación de Oficina		100%		100%		100%	0	100%
Subtotal Equipo		***100%***		***100%***		***100%***	***0***	***100%***
Consultorías								
Consultoría infraestructura comunitaria		100%		100%		100%	0	100%
Subtotal - Consultorías	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***
Contractual y Sub-otorgamientos								
Programático								
Mat. capacitación habilidades para la vida		100%		100%		100%	0	100%
Materiales capacitación microempresas		100%		100%		100%	0	100%

Costos pasantía/costos de trabajo (viajes, ropa, etc.)									
		100%		100%		100%	0	100%	
Fondo proyectos comunitarios		100%		100%		100%	0	100%	
Capital semilla (subvención)		100%		100%		100%	0	100%	
Publicidad de reclutamiento y curso		100%		100%		100%	0	100%	
Servicios básicos del centro (agua, luz, internet, celular).		100%		100%		100%	0	100%	
Fondo de apoyo participación jóvenes		100%		100%		100%	0	100%	
Subtotal Otros Programatico	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***	

Honorarios cursos vocacionales

SENDA A - 5 meses	***Julio***	***% de ejecucion***	***Agosto***	***% de ejecucion***	***Septiembre***	***% de ejecucion***	***Acumulado al trimestre***	***% de ejecución en el trimestre***	
Zacamil									
Administración de turismo y hotel									
Honorarios uso instalaciones		100%		100%		100%	0	100%	
Material del curso		100%		100%		100%	0	100%	
Honorarios de instructor		100%		100%		100%	0	100%	
Administración de Empresas									
Honorarios uso instalaciones		100%		100%		100%	0	100%	
Material del curso		100%		100%		100%	0	100%	
Honorarios de instructor		100%		100%		100%	0	100%	
Computación									
Honorarios uso instalaciones		100%		100%		100%	0	100%	
Material del curso		100%		100%		100%	0	100%	
Honorarios de instructor		100%		100%		100%	0	100%	

SENDA B - 2 meses

Curso por valoracion

Honorarios uso instalaciones	100%	100%	100%	0	100%
Material del curso	100%	100%	100%	0	100%
Honorarios de instructor	100%	100%	100%	0	100%

	Octubre	*% de ejecucion*	*Noviembre*	*% de ejecucion*	*Diciembre*	*% de ejecucion*	*Acumulado al trimestre*	*% de ejecución en el trimestre*
Viajes y Transporte								
Combustibles y Lubricantes		100%		100%		100%	0	100%
Uso de vehiculos (mantenimiento)		100%		100%		100%	0	100%
Visitas de seguimiento		100%		100%		100%	0	100%
Viáticos Gestores de Empleo		100%		100%		100%	0	100%
Subtotal Viajes	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***
Artículos								
Dotación de Oficina		100%		100%		100%	0	100%
Subtotal Equipo		***100%***		***100%***		***100%***	***0***	***100%***
Consultorías								
Consultoría infraestructura comunitaria		100%		100%		100%	0	100%
Subtotal - Consultorías	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***
Contractual y Sub-otorgamientos								
Programático								
Mat. capacitación habilidades para la vida		100%		100%		100%	0	100%
Materiales capacitación microempresas		100%		100%		100%	0	100%

Costos pasantía/costos de trabajo (viajes, ropa, etc.)		100%		100%		100%	0	100%
Fondo proyectos comunitarios		100%		100%		100%	0	100%
Capital semilla (subvención)		100%		100%		100%	0	100%
Publicidad de reclutamiento y curso		100%		100%		100%	0	100%
Servicios básicos del centro (agua, luz, internet, celular).		100%		100%		100%	0	100%
Fondo de apoyo participación jóvenes		100%		100%		100%	0	100%
Subtotal Otros Programatico	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***	***0***	***100%***

Honorarios cursos vocacionales

SENDA A - 5 meses	***Octubre***	***% de ejecucion***	***Noviembre***	***% de ejecucion***	***Diciembre***	***% de ejecucion***	***Acumulado al trimestre***	***% de ejecución en el trimestre***
Zacamil								
Administración de turismo y hotel								
Honorarios uso instalaciones		100%		100%		100%	0	100%
Material del curso		100%		100%		100%	0	100%
Honorarios de instructor		100%		100%		100%	0	100%
Administración de Empresas								
Honorarios uso instalaciones		100%		100%		100%	0	100%
Material del curso		100%		100%		100%	0	100%
Honorarios de instructor		100%		100%		100%	0	100%
Computación								
Honorarios uso instalaciones		100%		100%		100%	0	100%
Material del curso		100%		100%		100%	0	100%
Honorarios de instructor		100%		100%		100%	0	100%

SENDA B - 2 meses

Curso por valoracion

Honorarios uso instalaciones	100%	100%	100%	0	100%
Material del curso	100%	100%	100%	0	100%
Honorarios de instructor	100%	100%	100%	0	100%

5. Difusión y promoción

5.1 Afiches

El Centro de Formación Profesional Fe y Alegría Santa Ana a través del Programa "Jóvenes Constructores de El Salvador". Te invita a participar en los Cursos de Formación Profesional en las siguientes especialidades:

Modalidad I: Medio Tiempo (420horas)	**Modalidad II: Intensivo (160 horas)**
Especialidades: **Panadería,** Administrador de Negocios y **Cosmetología.** **Requisitos de Ingreso:** Edad: 18 a 25 años Escolaridad: 9 º o Bachillerato Duración : 5 Meses Ambos géneros **Desempleado y no este estudiando**. Horarios: **Opción A.** De Lunes a Viernes de: 8:00 Am A 12:00 **Opción B** 1: 00 p.m. A 5:00 p.m.	**Especialidad:** Recuperador de Créditos (Con experiencia Comprobable) **Requisitos de Ingreso:** Edad: 18 a 25 años Escolaridad: Bachillerato Y experiencia en recuperación de créditos. Duración : 2 **meses** Ambos géneros **Desempleado y no este estudiando** Horarios: **Opción A** De Lunes a Viernes de: **8:00 a.m. A 12 :00p.m. y** **1:00 pm A 1:00 p . m**

La Formación teórica/practica comprende los siguientes módulos:

1. *Formación Técnica.*
2. *Habilidades para la vida.*
3. *Habilidades para el Trabajo.*
4. *Trabajo Comunitario.*

Para mayor información llama al Teléfono 2447-6901 y 2448-1084 ó Visítanos en: 25 avenida Sur, Final 9 y 11 Calle Oriente,
Barrió San Rafael, Santa Ana.

Los Cursos son Completamente Gratis!!!!!

Inicio de Clases: 17 de Enero de 2011

Te Esperamos!!!!!!!

USAID
CRS
Fe y Alegría
¡¡¡Joven!!!
¡¡¡VEN SUPÉRATE!!!
ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA, EL SALVADOR CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL, SOYAPANGO OFERTA FORMATIVA DEL CENTRO:
Programas
Duración
• Cocina Nacional e Internacional en a.m. y p.m. 5 meses
• Asistente Administrativo a.m. y p.m. 5 meses
• Operador de Software Básico a.m. 5 meses
• Inglés básico en a.m. 5 meses
Los Programas no incluyen ningún costo para el participante
"Se realizan prácticas en Empresas o Talleres"
Requisitos de Admisión:
– Edad: 18 a 25 años
– Escolaridad mínima: 9° Grado
– Duración según el programa elegido
– Totalmente con disponibilidad de tiempo y con deseos de superación.
Mayor información de los requisitos, comuníquese o presentarse en oficina en horas hábiles en:
Centro de Formación Profesional
FE Y ALEGRÍA SOYAPANGO.
UBICADO EN:
Km. 7 1/2 , Boulevard del Ejército Nacional, Final Col. California
(1 1/2 Km. al oriente de Plaza Mundo, Soyapango)
Teléfonos PBX: (503) 2294-7692, 2294-8026 ext. 113, Cel. 7827-1869 y 7827-1761

USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA
CRS
Fe y Alegría
Jóvenes Constructores de El Salvador, vengan y acérquence a nosotros y construyan su futuro.
Fe y Alegría-Zacamil Te invita a que te inscribas en los Cursos de Formación
• Reparación y Mantenimiento de Computadoras 5 meses
• Cocina Nacional e Internacional 5 meses
• Servicios de Estética y Belleza (Uñas acrílicas) 5 meses
• Ejecutivo de Crédito Solidario 2 meses
Requisitos de admisión:
• Edad : 17 a 25 años
• Escolaridad mínima : 9° grado
• Disponibilidad de tiempo completo y con deseos de prepararte para el mundo laboral.
Los cursos no representan ningún costo para los participantes
Mayor información de los cursos, comuníquese o presentarse en oficina en horas hábiles en: Centro de Educación para Todos, Fe y Alegría-Zacamil
Ubicado en: Calle a Ciudad Metrópolis, Centro Urbano José Simeón Cañas, Zacamil, Antiguo Instituto Tecnológico Metropolitano. (al sur de Centro Comercial Metrópolis) TELÉFONO PBX: 2284-7059
Jóvenes Constructores, creación de empleos para la recuperación económica.
Busque esta oferta en www.elempleo.com accesando el código: EE0318

5.2 Anuncio en periódico

6. SELECCIÓN E INCORPORACIÓN

6.1 Ficha de pre-inscripción

FICHA DE PRE- INSCRIPCIÓN A LLENAR POR EL/LA PARTICIPANTE

PROGRAMA"CREACIÓN DE EMPLEO PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA"

A. DATOS PERSONALES

NOMBRE COMPLETO_____

LUGAR Y FECHA DE NACIMIENTO: _____

EDAD: _____ SEXO F____M ____ ESTADO CIVIL: _____ N° DE HIJOS_____

DUI No _____ PARTIDA DE NACIMIENTO/CARNET_____

DIRECCIÓN: _____

_____TELÉFONO_____

_

B. GRUPO FAMILIAR CON EL QUE VIVES

NOMBRE	PARENTESCO	TRABAJA		
		SI	NO	EN QUE TRABAJA

C. ESTUDIOS REALIZADOS

NIVEL ESCOLAR	CENTRO EDUCATIVO	GRADO (HASTA QUÉ GRADO LLEGASTE)	AÑO EN EL QUE DEJASTE DE ESTUDIAR
PRIMARIA			
TERCER CICLO			
BACHILLERATO			
OTROS			

D. ¿HAS TRABAJADO ALGUNA VEZ?			
EN DÓNDE	**DE QUÉ**	**LUGAR**	**PERIODO DESDE – HASTA**

E. SITUACIÓN ACTUAL EN LA QUE TE ENCUENTRAS		
ESTUDIAS		**Comentario (ESPECIFICAR TIPO DE TRABAJO)**
TRABAJAS		

6.2 Guía de entrevista psicológica

GUÍA DE ENTREVISTA

I. GENERALES

Nombre completo_____

Escolaridad_____ Edad_____Estado Civil_____

DUI No._____ No. De Pda de Nac._____ Religión _____

Dirección_____ _____ _____

Tel. Cel. _____ Tel. de casa_____

II- ESTADO FAMILIAR

Vive con: Solo madre ☐ Solo padre☐ Con ambos ☐ Hermanos ☐ Compañero/a de vida ☐ Hijos ☐ Abuelos ☐

Grupo familiar que vive en casa: De 9 a más ☐ De 6 a 8 ☐ De 4 a 5 ☐ Menos de 4 ☐

III- SITUACIÓN SOCIOECONÓMICA

Zona de procedencia: Rural ☐ Urbano Marginal ☐ Urbana ☐

Aplica una o más condiciones o situaciones
Quienes trabajan: Padre ☐ Madre ☐ Hermanos ☐ Cuantos hermanos trabajan _____

Tipo de trabajo: Formal ☐ Informal ☐

Describir que tipo de trabajo_____

Situación económica: Precaria ☐ Cuenta con apoyo☐ Buena situación ☐ ☐ Solvente

Ingreso familiar: De $0 a $ 1☐0.00 De $101.00 a☐$ 200.00 De $☐01 a $300.00 ☐ De $ 300 a más

IV- OCUPACIÓN ACTUAL DEL ASPIRANTE

Aplica Uno o más condiciones o situaciones
Estudia ☐ Trabaja ☐ No trabaja ☐ No estudia ☐

Nota: Favor consignar otras informaciones que reafirmen o respalden las exploraciones de factores anteriores.

_____
_____
_____
_____
_____
_____

V- EXPECTATIVAS

Continuar en la educación formal ☐
Aprender una ocupación en corto tiempo ☐
Trabajar de inmediato ☐
Viajar fuera del país ☐
Capacitarse para trabajar ☐
Adquirir compromiso familiar a corto plazo ☐

VI- ESTADO DE SALUD

Padece de alguna enfermedad No Sí
¿Cuál?_____

_____

_____

¿Ha estado o está en tratamiento médico?

_____

_____

VII- ASPIRACIONES

No tiene claro lo que desea ☐
Denota deseos de superación ☐
Denota objetivos claros de superación ☐
Ha solicitado ingreso a otras instituciones ☐

Nota
_____
_____
_____
_____
_____
_____

VIII- INTERESES OCUPACIONALES

¿Qué razones le motivaron a querer participar en este programa?

_____

_____

¿Qué piensa hacer después de capacitarse y finalizar el programa?

_____

_____

IX- PRESENTACIÓN PERSONAL

Buena presentación ☐ Muy cuidadoso/a ☐ Descuidado/a ☐

¿Tiene discapacidad física No ☐ Sí ☐ ¿De que tipo?

_____

_____

_____

X- PERSONALIDAD

Aplica una o más condiciones o situaciones

☐	Tímido/a	☐	Optimista	☐	Intranquilo/a
☐	Nervioso/a	☐	Pesimista	☐	Seguro/a

☐	Ansioso/a	☐	Estable	☐	Inseguro/a
☐	Facilidad de expresión	☐	Inestable	☐	Confianza en sí mismo/a
☐	Dificultad para expresarse	☐	Tranquilo/a	☐	Agresivo/a

XI- OBSERVACIONES GENERALES

_____
_____
_____
_____
_____

_____ _____

Nombre del Entrevistador Firma y Sello

Fecha

6.3 Estudio socioeconómico

ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA EL SALVADOR
CENTRO DE FORMACION PROFESIONAL

ESTUDIO SOCIOECONÓMICO

1. DATOS PERSONALES:

Nombre:_____

Programa:_____

Direccion:_____

Responsable:_____

Parentesco:_____

2. FECHA:_____

3. COMPPOSICION DEL GRUPO FAMILIAR:

Nº	Nombre	Parentesco	Ocupacion	Ingresos
				$
				$
				$
				$
			Total de ingresos	$

4. Egresos del grupo familiar:

Obligaciones	Costo
Vivienda	$
Alimentación	$
Servicio de agua	$
Energía eléctrica	$
Servicio de teléfono	$
Deudas	$
Colegiaturas	$
Otros	$
Total de egresos	**$**

Ingresos menos egresos: $_____

5. Condición de la vivienda: Urbana _____ Rural_____

Propia _____ alquilada _____ de familia_____

6. Estructura de la vivienda:

Sistema mixto_____ Bahareque_____ Champa _____

7. Conclusión y recomendación:_____

_____

_____

Responsable:_____

Cargo:_____

Firma:_____

6.4 Ficha de ingreso

PROGRAMA JÓVENES CONSTRUCTORES CRS- USAID
CREACIÓN DE EMPLEOS PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA

FICHA DE INGRESO

I.a GENERALIDADES DE LA ENTREVISTA

Nombre del / la Entrevistador(a):_____**Fecha:** / _____/ _____
Día Mes Año

Socio: ☐ Fe y Alegría **Sede:** ☐ Soyapango ☐ Mejicanos ☐ Usulután ☐ Santa Ana

Socio: ☐ Fundación Quetzalcoatl **Sede:** ☐ Apopa ☐ Tonacatepeque ☐ Ciudad Delgado ☐ Jiquilisco

Socio: ☐ FDJ **Sede:** ☐Cuscatancingo ☐ Ciudad Delgado ☐ Quezaltepeque

INDICACIÓN: La aplicación del siguiente cuestionario tiene como objetivo recoger información personal y familiar de los jóvenes beneficiarios del Programa Jóvenes Constructores CRS USAID Creación de empleo para la recuperación económica, implementado por CRS, Catholic Relief Services, y los socios Fe y Alegría, Fundación Quetzalcoatl y la Fundación para el Desarrollo Juvenil, FDJ.

La información que los jóvenes proporcionen mediante la entrevista es estrictamente confidencial y se garantiza que el uso que la coordinación del programa haga de esta será en relación a la formación de las y los jóvenes y el desarrollo del programa.

I.b GENERALIDADES DEL JOVEN Código asignado al joven:

Tipo de programa al cual asiste el joven
☐ 1. Curso de 5 meses a tiempo completo _____
☐ 2. Curso de 5 meses a tiempo parcial _____
☐ 3. Curso de 2 meses intensivo

II. DATOS SOCIODEMOGRÁFICOS DEL JOVEN

1. Sexo: ☐ 1. Mujer ☐ 2. Hombre

2. ¿Cuál es tu nombre completo?:

Primer apellido:_____
Segundo apellido_____

Primer Nombre:_____
Segundo nombre: _____

ENTREVISTADOR/A dice: A continuación te voy a hacer unas preguntas que solo serán utilizadas en caso de sea necesario contactarte en el futuro. Esta información no será divulgada para ningún otro fin, ni será entregada a ninguna otra institución.

3. ¿Cuál es tu edad en este momento? _____Años

4. ¿Cuál es tu fecha de nacimiento?_____/ _____/___

5. ¿Con qué documento puedes verificar la fecha de su nacimiento?
☐ 1. DUI ☐ 2. Partida de nacimiento ☐ 3. Carnet de minoridad
☐ 4. Otro documento. ¿Cuál? _____ ☐ 5. No verificó

6. ¿Cuál es tu estado civil? *(LEA)*
☐ 1. Soltero(a) ☐ 2. Casado(a)/Acompañado(a) ☐ 3. Divorciado (a)
☐ 4. Viudo(a) ☐ 9. No sabe/ No responde _____

7.¿Cual es tu dirección actual?
Número de casa _____

Barrio o colonia _____

Caserío_____Cantón_____
_____

Municipio _____ Departamento
_____

8. ¿Cuál es tu correo electrónico? : _____
_____
(*Dejar en blanco si no tiene*)

9. ¿A qué números de teléfono se te puede llamar?
1. Casa _____ 2. Celular_____ _3. No sabe/ No responde _____
_____ _

10. ¿Podrías dar dos teléfonos donde te puedan dar un mensaje o ayudarnos a encontrarte en algún momento?

Teléfono 1: _____De quién es (nombre): _____
Número
Teléfono 2: _____De quién es (nombre): _____
Número

Persona entrevistador/a dice*: AHORA QUIERO HACERTE ALGUNAS PREGUNTAS SOBRE TU FAMILIA*

11. Incluyéndole a ti, ¿cuántas personas viven en tu hogar? _____

12. ¿Con quién o quiénes vives en tu hogar? *(LEA:. Elige a todos los que vivan contigo)*

Madre		Padre	
Madrastra		Padrastro	
Madre adoptiva/de crianza		Padre adoptivo/de crianza/	
Abuela		Abuelo	

Hermana(s)/ Hermano(s)		Hermanastra(s)/ Hermanastro(s)	
Tía o Tío		Otras personas	

13. ¿Cuántas personas de tu hogar están con un trabajo remunerado (que sea fijo o no)?

_____

No sabe/No responde _____ *(Por favor escribir únicamente NUMEROS,)*

14. ¿Tienes hijos?

☐ 1. Si. ¿Cuántos?_____ ☐ 2. No ☐ 9. No responde _____

15. En un mes normal aproximadamente cuánto gastan en tu casa en comida, alquiler, agua, energía eléctrica, teléfono y otros gastos regulares? $_____

16. ¿Cuáles de tus familiares viven en Estados Unidos?

	Si	No	No se	No aplica
A .Madre				
b. Padre				
c. Esposo/a o compañero/a de vida				
d. Hermanos/ hermanas				
e. Hijos o hijas				

17. ¿Has vivido en los EE.UU. alguna vez? ☐ 1. Sí ☐ 2. No ☐ 9. No responde

18. ¿En tu hogar reciben remesas o apoyo económico de alguien de los E.E.U.U. de vez cuando?

☐ 1. Sí ☐ 2. No ☐ 3. No sabe/ No responde

19. ¿Consideras que tu familia es pobre? ☐ 1. Sí ☐ 2. No ☐ 9. No sabe/ No responde

20. ¿Las paredes exteriores de tu casas están hechas principalmente de…… (Respuesta única)

☐ 1. Ladrillo de bloque ☐2. Ladrillo de barro
☐ 3. Adobe ☐4. Madera, tabla o tablón
☐ 5. Lámina ☐ 6. Lona, cartón, plástico
☐ 7. Bahareque ☐ 8. No sabe/ No responde

21. El piso de tu casa está hecho principalmente de …. (Respuesta única)

☐ 1. Ladrillo de cemento ☐ 2. Ladrillo de barro ☐ 3. Cemento
☐ 4. Tierra ☐ 5. Cerámica ☐ 9. No sabe/ No responde

22. ¿Cuántas habitaciones para dormir hay en tu casa?_____

23. La vivienda en la que habitas es:

☐ 1. Propia (personal o de la familia) ☐ 2. Alquilada ☐ 3. Prestada
☐ 4. Colono ☐ 5. Otra.
¿Cuál?_____
☐ 6. No sabe/ No responde

III. EXPERIENCIA PREVIA

Persona entrevistador/a dice: ***AHORA QUIERO PREGUNTARTE SOBRE TUS ESTUDIOS Y TRABAJO***

24. ¿Cuál es el último grado de educación formal que aprobaste?
☐0. Ninguno ☐ 1. Primer grado _ ☐ 2. Segundo grado __ ☐ 3. Tercer grado
☐4. Cuarto grado__ ☐ 5. Quinto grado _ ☐6. Sexto grado ☐7. Séptimo grado_____
☐8. Octavo grado _ ☐9. Noveno grado __ ☐10.1° Año Bachillerato ☐ 11. 2° año bachillerato
☐ 12. 3° año bachillerato ☐13. Técnico ☐14. 1° año universidad ☐ 15. 2° año universidad
☐16. 3° año universidad _☐17. 4° año universidad ☐18. 5° año universidad ☐ 19. Otro _____
☐ 99. No sabe/No responde

25. ¿A qué te dedicas actualmente? (*Respuesta única*)
☐ 1. Estudio ☐ 2. Estudio y trabajo
☐ 3. Trabajo a tiempo completo (pasar a P. 27) ☐ 4. Trabajo a tiempo parcial (pasar a P. 27)
☐ 5. Oficios en el hogar (pasar a p30) ☐ 6. Busco trabajo (pasar a p.30)
☐ 7. Desempleado/a (pasara a p.30) ☐ 8. A otra cosa (que? _____(pasar a p. 30)
☐9. No sabe/ No responde (pasar a p. 30)

26. ¿Qué grado estás estudiando? _____

27. Tu trabajo es
☐ 1. Permanente ☐ 2. Temporal o con contrato temporal
☐ 3. Ocasional, por horas o días ☐ 4. Pasantía (práctica laboral)
☐ 5. Otro ¿qué? _____ ☐9. No sabe/ No responde

28. ¿Cuánto te pagan?$_____
28.b. Y ese pago es por ☐1 día ☐2. semana ☐3. Quincena ☐4. mes ☐5. Otro_____ (especificar)

29. ¿Tu trabajo es? (*Respuesta única*)
☐ 1. Independiente o cuenta propia ☐ 2. Empleado o asalariado
☐ 3. Trabajador familiar sin remuneración ☐ 4. Trabajador familiar con remuneración
☐ 5. Servicio doméstico ☐ 6. No sabe/ No responde
☐ 7. Otro. Cuál? _____ ☐9. No responde

30. ¿Actualmente has pensado montar un negocio o tienes un negocio?
☐ 1. Sí ☐ 2. No (pasar a P. 32) ☐ 9. No sabe/ No responde (pasar a p. 32)

31. ¿Cuáles de estas actividades ha hecho usted para montar el negocio? (MARCAR TODO QUE APLICA)
☐ 1. Hablar con alguien que sepa del tema
☐ 2. Solicitar crédito para el negocio
☐ 3. Recibir capacitación sobre el tema
☐4. Contratación de personal
☐ 5. Otra cosa _____
☐ 6. No he hecho nada hasta ahora.
☐ 7. No sabe/No responde

VI. EXPECTATIVAS DEL PROGRAMA

32. ¿Qué quisieras hacer de tu vida cuando termine este programa? *(<u>Respuesta única</u>)*

☐ 1. Conseguir un trabajo
☐ 2. Crear o mejorar mi propia empresa
☐ 3. Continuar con mis estudios
☐ 4. Irme a los EE.UU.
☐5. Otro cosa. Que_____
☐ 6. Mejorar mi trabajo
☐ 9. No sabe/ No responde

AQUÍ TERMINA LA ENTREVISTA CON EL/LA JOVEN.
POR FAVOR AGRADECERLE SU COLABORACIÓN.

Comentarios:

_____

_____

_____

_____

_____

6.5Reto Joven Constructor

6.6 Planificación inducción de cada sede

Usulután

JORNADAS DEL CURSOS DE INDUCCIÓN A LOS DIFERENTES TALLERES
PRIMERA SEMANA (MARTES 18/01/11)

Actividad	Objetivo	Desarrollo	Metodología	Recursos	Tiempo	Responsable	Evaluación
Saludo y bienvenida.	Recibir a los participantes y Llevar un reporte de la asistencia de los/las participantes.	Dar la bienvenida y control asistencia.	Saludar a los participantes con palabras amables. Control de asistencia del día.	-Humanos -Hojas de listas -Gafetes -lapiceros	10 min.	Lic. Patricia	Responsabilidad Puntualidad -Asistencia
Dinámica del tesoro escondido	Identificar los nivelas de autoestima en los participantes	Desarrollo de ideas sobre la autoestima. Aplicación de un test de autoestima de la UCA.	Mediante la técnica de la lluvia de ideas sondear que saben del tema los/las participantes. Esconder preguntas en el salón de reunión y dar pistas hasta dar con el cofre que contiene dentro un espejo al verse el joven se dará cuenta que el es el mejor tesoro y de gran valor.	-Humanos -Un cofre con espejo -hojas con test de autoestima. Rota folio con contenido del tema.	1 hora	Luis Mario	Grado de conocimiento y aceptación de si mismos.

			Aplicación del test de forma individual.				
La personalidad en el trabajo.	**Identificar rasgos de personalidad y cualidades vocacionales.**	**Enumerar los rasgos de personalidad y cualidades**	**Breve explicación de la importancia de una sana personalidad en el trabajo Aplicación test Caracterológico de Paul Grieger de manera individual**	**-Humano. -Hojas de respuestas del test. -Cuadernillo de aplicación.**	**40 Mntos**	**Lic. Patricia y Luis Mario**	**Capacidad de seguir instrucciones. Conocimiento de si mismo.**
Presentación de la Guía para la formulación del proyecto comunitario	**Conocer la guía que orientara al grupo en el diagnostico del área del posible proyecto**	**Se realizara a traves de una lluvia de ideas, para finalizar con 4 a 6 propuestas.**	**Se les proporciónala la guía a cada grupo para que la desarrollen**	**Guía lapiceros**	**1. hr**	**Daniel**	**Capacidad de trabajar en equipo**
Receso	**Dar un momento de descanso al grupo.**	**Pedirles que de forma ordenada se levanten a tomar agua, al**	**En forma ordenada se le permita levántese de su lugar para**	**-Humanos -Golosinas**	**10 min.**		**Interacción social.**

		baño o ingerir al algún refrigerio.	**que interactúen y hagan alguna necesidad fisiológica.**				
Elaboración del plan de vida	**Que cada joven se reflexione sobre las etapas de su vida. Evalué sus logros y replantee sus aspiraciones en la vida.**	**Breve explicación de una propuesta de un plan de vida: ¿Quién soy? ¿Quién seré? Realización de autobiografía: Identificación de sus rasgos de personalidad.**	**Por medio de la técnica de la exposición dar una explicación del plan de vida y sus componentes**	**Con la dinámica "La parte de mí que más me gusta". Hacer una autovaloración en cada participante. Colocar a los participantes en círculos y trabajar de forma personal sobre su plan de vida.**	**1 hora.**	**Luis Mario**	**Auto concepto. Visión hacia el futuro.**
Inducción de la instructora del curso Estética y Belleza. Panadería y pastelería.	**Inducción del instructor del curso.**	**Inducción del instructor del curso.**	**Inducción del instructor del curso.**	**Inducción del instructor del curso.**	**1hora**	**Instructora de estética y belleza (CFU)** **Instructor de Panadería y pastelería (Zacet.)**	**Interés en el taller.**
Cierre	**Despedir a los /las participantes y**	**Agradecer su participación e invitarles para**	**De manera amable darles la gracias por venir**	**Humanos. Hoja con avisos.**	**10 min**	**Lic. Patricia.**	**Motivación e interés del grupo en**

	Finalizar la jornada.	**el próximo día.**	**y su participación y darles los avisos. Pedirles que entreguen el gafete al salir.**				**continuar asistiendo.**

JORNADAS DEL CURSOS DE INDUCCIÓN A LOS DIFERENTES TALLERES
PRIMERA SEMANA (MIERCOLES 19/01/11)

Actividad	**Objetivo**	**Desarrollo**	**Metodología**	**Recursos**	**Tiempo**	**Responsable**	**Evaluación**
Saludo y bienvenida.	**Recibir a los participantes y Llevar un reporte de la asistencia.**	**Dar la bienvenida y pasar asistencia.**	**Saludar a los participantes con palabras amables. Pasar control de asistencia.**	**-Humanos -Hojas de listas -Gafetes -lapiceros**	**10 min.**	**Luis Mario**	**Perseverancia al curso.**
Presentación del programa: Grupo ahorro juvenil.	**Fomentar el auto ahorro en los/las jóvenes del grupo.**	**Explicar las formas de ahorro que existen. Elegir el grupo que manejara los fondos o caja chica del grupo.**	**Breve explicación del ahorro. Presentar los formularios y formas de cuentas de ahorro que existen. Usar papel moneda en cromos. Por medio de una elección o votación Formar directiva que llevará control de los fondos.**	**Humanos Formularios de bancos. Cromos de moneda Papelográfo plumones**	**1 hora**	**Lic. Patricia**	**Ver el habito de ahorro en los/las participantes**
Importancia del	**Que los / las**	**Presentación**	**Breve reflexión**	**Humanos**	**1 hora**	**Luis Mario**	

trabajo en equipo. **(monitorear el cumplimiento de las normas de convivencia acordadas al inicio del taller)**	**jóvenes reflexiones sobre el trabajo coordinado junto a otros.**	**de la dinámica: "Del nudo"**	**sobre el trabajo en equipo ventajas y desventajas.** **Por medio de la técnica de la enumeración enumerar a los /las participantes, los números repetidos formaran equipos. Luego desarrolla la dinámica se unen en círculo cada grupo y llevan cada miembro las manos al centro y se entrelazan a formar un nudo, luego siguiendo instrucciones entre sí y tratarán de soltarse, quedando al final tomados de las manos y viéndose de frente, sin soltarse en el proceso.**	**Rotafolio con información** **Libro de dinámicas plumones**			**Capacidad del grupo para el trabajo en equipo.**

Receso	**Dar un momento de descanso al grupo.**	**Pedirles que de forma ordenada se levanten a tomar agua, al baño o ingerir al algún refrigerio.**	**En forma ordenada se le permita levántese de su lugar para que interactúen y hagan alguna necesidad fisiológica.**	**Humanos Golosina**	**10 min.**	**Todos**	**Grado de amistad del grupo**
Explicar ¿Qué es emprendedurismo?	**Motivar a l grupo sobre acciones y actitudes emprendedoras en la vida.**	**Planificar un proyecto emprendedor a realizar al final de la curso de inducción**	**Breve explicación del tema. Planear una actividad económica o emprendedora. Fijar lugar y fecha de realización.**	**Humanos Cartel Plumones Tirro.**	**1 hora**	**Lic. Patricia**	**Iniciativa y cualidades emprendedoras entre los miembros del grupo.**
Inducción del instructor del curso de comida (Zacat).	**Inducción del instructor del curso**	**Inducción del instructor del curso**	**Inducción del instructor del curso**		**30 min.**	**Instructor de comida**	
Cierre	**Despedir a los /las participantes y Finalizar la jornada.**	**Finalizar la jornada. Invitar para el día siguiente.**	**Darles la gracias por venir y por su participación y darles los avisos. Pedirles que entreguen el gafete al salir.**	**Humanos Hoja de avisos**	**10 min.**	**Luis Mario**	**Motivación del grupo para la próxima jornada**

JORNADAS DEL CURSOS DE INDUCCIÓN A LOS DIFERENTES TALLERES
PRIMERA SEMANA (JUEVES 20/01/11)

Actividad	Objetivo	Desarrollo	Metodología	Recursos	Tiempo	Responsable	Evaluación
Saludo y bienvenida.	Recibir a los participantes y Llevar un reporte de la asistencia.	Dar la bienvenida y pasar asistencia.	Saludar a los participantes con palabras amables. Pasar control de asistencia.	Humanos -Hojas de listas -Gafetes -lapiceros	10 min.	Lic. Patricia	Interés del grupo en aprender. Perseverancia.
Elaboración de la hoja de vida.	Que los/las jóvenes conozcan el procedimiento de elaborar una hoja de vida.	Dar a conocer los pasos para elaborar su propio currículo	Se entrega un formato de currículo y se pide que lo llenen paso a paso con la guía del facilitador.	Humanos Copias de hojas de vida Cartel Plumones Tirro	1 hora	Lic. Patricia	Capacidad de realizar un historial de aspectos de su vida.
La entrevista	Dar a conocer como se desarrolla una entrevista, y saber que se debe evitar en ella.	Que los /las participantes experimente ser entrevistados o entrevistadores.	Breve explicación de lo que es una entrevista y los tipos que hay. Por medio de la técnica del socio drama, se forman a la azar a los/las participantes en parejas, luego que desarrollen una entrevista, con el rol de entrevistador e	Humanos Rotafolio con información. Formularios de una entrevista Lapiceros	1 hora	Lic. Patricia	Habilidad para comportarse en la entrevista de trabajo.

			entrevistado el resto del grupo evalúa que elementos se olvidaron el ejercicio. Luego se hace una plenaria para ver las diferentes opiniones del grupo de lo vieron.				
Receso	**Dar un momento de descanso al grupo.**	**Pedirles que de forma ordenada se levanten a tomar agua, ir al baño o ingerir al algún refrigerio.**	**En forma ordenada se le permite levántese de su lugar para que interactúen y hagan alguna necesidad fisiológica.**	**Humanos Golosinas**	**10 min.**	**Todos/todas**	**Grado de confianza entre el grupo.**
Procedimiento para buscar trabajo.	**Orientar a los/las participantes en los pasos a seguir para lograr un empleo**	**Proporcionar las herramientas necesarias para dirigirse a buscar un empleo acorde a sus capacidades.**	**Por medio de la dinámica de "la papa caliente", explorar que saben los/las participantes sobre buscar trabajo. Se sonara una música y se**	**-Humanos -Una bola de papel con preguntas -Reproductor de CDs para pista musical** **Periódicos con**	**1 hora**	**Lic. Patricia y Luis Mario**	**Capacidad de buscar empleo.**

			pasarán la bola con preguntas, al dejar de sonar la canción el que posea la bola responde una pregunta envuelta en ella, de esta formase prosigue hasta responder todas las preguntas el grupo. Lugo se le exponen los pasos básicos para buscar empleo. **Ejercicio de bus queda de empleo con páginas Amarillas.**	**página de empleo**			
Inducción del instructor del curso de mecánica.	**Inducción del instructor del curso**	**Inducción del instructor del curso**	**Inducción del instructor del curso**	**Inducción del instructor del curso**	**1hora**	**Instructor de Mecánica.**	**Conocer las habilidades para mecánica(CFU)**
Cierre	**Despedir a los /las participantes y Finalizar la jornada.**	**Finalizar la jornada e invitar para el siguiente día.**	**Dar las gracias por venir y por su participación y darles los avisos..**	**Humanos** **Hoja de avisos**	**10 min.**	**Lic. Patricia**	

JORNADAS DEL CURSOS DE INDUCCIÓN A LOS DIFERENTES TALLERES
PRIMERA SEMANA (VIERNES 21/01/11)

Actividad	Objetivo	Desarrollo	Metodología	Recursos	Tiempo	Responsable	Evaluación
Saludo y bienvenida.	Recibir a los participantes y Llevar un reporte de la asistencia	Dar la bienvenida y pasar asistencia.	Saludar a los participantes con palabras amables. Pasar control de asistencia.	Humanos -Hojas de listas -Gafetes -lapiceros	10min.	Luis Mario	Perseverancia del grupo y puntualidad.
Lineamientos principales de la Obra comunitatia	Sensibilizar a los/las participantes de las necesidades de su comunidad.	Explicar los criterios de elaboración del proyecto comunitario. Enseñarles a priorizar a los/las participantes por medio de la elaboración de un diagnostico.	Por medio de la técnica de "Lluvia de ideas" enseñar los criterios para ver las necesidades de la comunidad de los/las participantes. Luego se unan equipos de trabajo por comunidades y seleccionen una necesidad urgente y factible de resolver por ellos. Con su participación total y	Humanos Paleógrafos Plumones Tirro	1hora y30min	Daniel Lopez	Conocimiento de su comunidad e interés por mejorarla.

			justificación del problema.				
Revisión de las hojas de tiempo de los participantes.	**Que los /las participantes reflexionen y analicen su actitudes durante la semana anterior en el curso.**	**Conocer las inquietudes y revisen y llenen su hojas de tiempo con la ayuda del instructor.**	**Indagar si las y los participantes tienen dificultad en el cumplimiento o llenado de la hoja de tiempo. Corregir errores y ayudarles a llenarlas con repetirles nuevamente indicaciones**	**Humanos: Participantes e instructores.** **Materiales: Hojas de tiempo. lapiceros**	**20 min.**	**Lic. Patricia**	**Responsabilidad consigo mismos(as)**
Receso	**Dar un momento de descanso al grupo.**	**Pedirles que de forma ordenada se levanten a tomar agua, al baño o ingerir al algún refrigerio.**	**En forma ordenada se le permita levántese de su lugar para que interactúen y hagan alguna necesidad fisiológica.**	**Humanos**	**10 min.**	**Todos/todas**	**Crecimiento en el grado de amistad.**
Relaciones familiares y de grupo.	**Concienciar a los/las participantes que se debe fortalecer las relaciones que**	**Explicar las relaciones familiares y grupales.** **Dinámica del**	**Hacer una breve explicaciones de la importancia de tener buenas relaciones**	**Humanos.** **Rotafolio con información del tema.**	**1 hora**	**Luis Mario**	**Conocer la capacidad de interacción con la familia y en grupo de amigos.**

	se emprenden en la familia y los amigos.	**“contrato”**	**familiares y de grupo.** **Por medio de la técnica del socio-drama, practicar la celebración de un contrato de mutuo acuerdo en el que dos partes se firmen un compromiso de buenas relaciones y respeto.**	**Paleógrafo** **Plumones** **Tirro**			
Inducción del instructor del curso Panadería y pastelería.	**Inducción del instructor del curso**	**Inducción del instructor del curso.**	**Inducción del instructor del curso**	**Inducción del instructor del curso**	**30min**	**Instructor de panadería**	**Observar habilidades para el oficio.**
Cierre	**Despedir a los /las participantes y Finalizar la jornada.**	**Dar la bienvenida y pasar asistencia.**	**Dar las gracias por venir y por su participación y darles los avisos para la segunda semana.**	**Humanos** **-Hojas de listas** **-Gafetes** **-lapiceros**	**20 min**	**Luis Mario**	**Al animo y e interés por continuar asistencia la otra semana.**

JORNADAS DEL CURSOS DE INDUCCIÓN A LOS DIFERENTES TALLERES
SEGUNDA SEMANA (LUNES 24/01/11)

Actividad	Objetivo	Desarrollo	Metodología	Recursos	Tiempo	Responsable	Evaluación
Saludo y bienvenida.	**Recibir a los participantes y Llevar un reporte de la asistencia.**	**Dar la bienvenida y pasar asistencia.**	**Saludar a los participantes con palabras amables. Pasar control de asistencia.**	**Humanos -Hojas de listas -Gafetes -lapiceros**	**10min.**	**Luis Mario**	**Perseverancia del grupo y puntualidad.**
Revisión de las Normas de convivencia y entrega de nueva hoja de tiempo.	**Sensibilizar a los/las participantes de las necesidades de su comunidad.**	**Dinámica del buzón Presentación de la nueva hoja de tiempo**	**Por medio de la dinámica del buzón que cada participante pase a depositar sus sugerencias de forma anónima y luego se ponen en pleno. Se hace un análisis de las que se han cumplido, o no y ¿Por qué?**	**Humanos Cartel con normas acordadas antes. Paleógrafos Plumones Tirro Hojas de tiempo.**	**1hora**	**Patricia.**	**Conocimiento de su comunidad e interés por mejorarla.**
- Construcción social de género	**Que los /las participantes reflexionen y analicen su actitudes frente a la igualdad de género**	**Conocer las inquietudes y revisen y llenen su hojas de tiempo con la ayuda del instructor.**	**Indagar si las y los participantes tienen dificultad en el cumplimiento o llenado de la hoja de tiempo. Corregir**	**Humanos: Participantes e instructores. Materiales: Hojas de tiempo. lapiceros**	**1hora**	**Luis Mario.**	**Responsabilidad consigo mismos(as)**

			errores y ayudarles a llenarlas con repetirles nuevamente indicaciones.				
Receso	**Dar un momento de descanso al grupo.**	**Pedirles que de forma ordenada se levanten a tomar agua, al baño o ingerir al algún refrigerio.**	**En forma ordenada se le permita levántese de su lugar para que interactúen y hagan alguna necesidad fisiológica.**	**Humanos**	**10 min.**	**Todos/todas**	**Crecimiento en el grado de amistad.**
Seguimiento del grupo de ahorro	**Monitorear a los/las participantes en sus grupos de ahorro.**	**Explicar las funciones del ahorro grupales.** **¿Ver qué problemas hay?**	**Hacer una breve explicaciones de la importancia de tener buenas relaciones en el grupo ahorro, sin conflictos.** **Por medio de la técnica del socio-drama, practicar la celebración de un contrato de mutuo acuerdo**	**Humanos.** **Hojas de nueva información.** **Paleógrafo** **Plumones** **Tirro**	**1 hora**	**Patricia**	**Conocer la capacidad de interacción con en grupo de ahorro.**

			en el que dos partes se firmen un compromiso de buenas relaciones y respeto.				
Inducción del instructor del curso Panadería y pastelería.	**Inducción del instructor del curso**	**Inducción del instructor del curso.**	**Inducción del instructor del curso**	**Inducción del instructor del curso**	**1hora**	**Instructor de panadería**	**Observar habilidades para el oficio.**
Cierre	**Despedir a los /las participantes y Finalizar la jornada.**	**Dar la bienvenida y pasar asistencia.**	**Dar las gracias por venir y por su participación y darles los avisos para la segunda semana.**	**Humanos -Hojas de listas -Gafetes -lapiceros**	**20 min**	**Luis Mario**	**Al animo y e interés por continuar asistencia la otra semana.**

JORNADAS DEL CURSOS DE INDUCCIÓN A LOS DIFERENTES TALLERES
PRIMERA SEMANA (Martes 25/01/11)

Actividad	Objetivo	Desarrollo	Metodología	Recursos	Tiempo	Responsable	Evaluación
Saludo y bienvenida.	**Recibir a los participantes y Llevar un reporte de la asistencia**	**Dar la bienvenida y pasar asistencia.**	**Saludar a los participantes con palabras amables. Pasar control de asistencia.**	**Humanos -Hojas de listas -Gafetes -lapiceros**	**10min.**	**Luis Mario**	**Perseverancia del grupo y puntualidad.**
- Sexualidad y	**Sensibilizar a**	**Explicar los**	**Por medio de la**	**Humanos**	**1hora**	**Luis Mario**	**Conocimiento**

VIH	**los/las participantes de las necesidades de su comunidad.**	**criterios de elaboración del proyecto comunitario. Enseñarles a priorizar a los/las participantes por medio de la elaboración de un diagnostico.**	**técnica de "Lluvia de ideas" enseñar los criterios para ver las necesidades de la comunidad de los/las participantes. Luego se unan equipos de trabajo por comunidades y seleccionen una necesidad urgente y factible de resolver por ellos. Con su participación total y justificación del problema.**	**Paleógrafos Plumones Tirro**	**y30min**		**de su comunidad e interés por mejorarla.**
Puesta en común de experiencia de búsqueda de empleo e entrevista de trabajo.	**Que los /las participantes reflexionen y compartan su experiencia durante la de buscar empleo.**	**Conocer las inquietudes y dificultades encontradas en este ejercicio.**	**Indagar si las y los participantes tienen dificultad en el buscar empleo o en el momento de la entrevista.**	**Humanos: Participantes e instructores. Materiales: Hojas de tiempo. lapiceros**	**1hora.**	**Lic. Patricia**	**Responsabilidad consigo mismos(as)**

Receso	**Dar un momento de descanso al grupo.**	**Pedirles que de forma ordenada se levanten a tomar agua, al baño o ingerir al algún refrigerio.**	**En forma ordenada se le permita levántese de su lugar para que interactúen y hagan alguna necesidad fisiológica.**	**Humanos**	**10 min.**	**Todos/todas**	**Crecimiento en el grado de amistad.**
- **Protección del Medio Ambiente**	**Concienciar a los/las participantes que se debe fortalecer las relaciones que se emprenden en la familia y los amigos.**	**Explicar las relaciones familiares y grupales.** **Dinámica del "contrato"**	**Hacer una breve explicaciones de la importancia de tener buenas relaciones familiares y de grupo.** **Por medio de la técnica del socio-drama, practicar la celebración de un contrato de mutuo acuerdo en el que dos partes se firmen un compromiso de buenas relaciones y respeto.**	**Humanos.** **Rotafolio con información del tema.** **Paleógrafo** **Plumones** **Tirro**	**1 hora**	**Luis Mario**	**Conocer la capacidad de interacción con la familia y en grupo de amigos.**

Inducción del instructor del curso Panadería y pastelería.	**Inducción del instructor del curso**	**Inducción del instructor del curso.**	**Inducción del instructor del curso**	**Inducción del instructor del curso**	**30min**	**Instructor de panadería**	**Observar habilidades para el oficio.**
Cierre	**Despedir a los /las participantes y Finalizar la jornada.**	**Dar la bienvenida y pasar asistencia.**	**Dar las gracias por venir y por su participación y darles los avisos para la segunda semana.**	**Humanos -Hojas de listas -Gafetes -lapiceros**	**20 min**	**Luis Mario**	**Al animo y e interés por continuar asistencia la otra semana.**

JORNADAS DEL CURSOS DE INDUCCIÓN A LOS DIFERENTES TALLERES
PRIMERA SEMANA (MIÉRCOLES 26/01/11)

Actividad	Objetivo	Desarrollo	Metodología	Recursos	Tiempo	Responsable	Evaluación
Saludo y bienvenida.	**Recibir a los participantes y Llevar un reporte de la asistencia**	**Dar la bienvenida y pasar asistencia.**	**Saludar a los participantes con palabras amables. Pasar control de asistencia.**	**Humanos -Hojas de listas -Gafetes -lapiceros**	**10min.**	**Luis Mario**	**Perseverancia del grupo y puntualidad.**
- **Diálogo y negociación**	**Sensibilizar a los/las participantes de las necesidades**	**Explicar los criterios de elaboración del proyecto**	**Por medio de la técnica de "Lluvia de ideas" enseñar**	**Humanos Paleógrafos Plumones Tirro**	**1hora y30min**	**Lic. Patricia.**	**Conocimiento de su comunidad e interés por mejorarla.**

	de su comunidad.	**comunitario. Enseñarles a priorizar a los/las participantes por medio de la elaboración de un diagnostico.**	**los criterios para ver las necesidades de la comunidad de los/las participantes. Luego se unan equipos de trabajo por comunidades y seleccionen una necesidad urgente y factible de resolver por ellos. Con su participación total y justificación del problema.**				
Planificación de las actividades emprendedoras.	**Que los /las participantes se organicen y planifique su actividad emprendedora acordada en la primera semana del curso.**	**Conocer las actividades y expectativas que tiene como grupo.**	**Indagar si las y los participantes tienen planificada sus actividades emprendedoras y la forma en que las llevaran acabo, si personal o grupal.**	**Humanos: Participantes e instructores.** **Materiales: Hojas de tiempo. lapiceros**	**1hora**	**Patricia**	**Grado de asociatividad y emprendedurismo**

Receso	**Dar un momento de descanso al grupo.**	**Pedirles que de forma ordenada se levanten a tomar agua, al baño o ingerir al algún refrigerio.**	**En forma ordenada se le permita levántese de su lugar para que interactúen y hagan alguna necesidad fisiológica.**	**Humanos**	**10 min.**	**Todos/todas**	**Crecimiento en el grado de amistad.**
Relaciones familiares y de grupo.	**Concienciar a los/las participantes que se debe fortalecer las relaciones que se emprenden en la familia y los amigos.**	**Explicar las relaciones familiares y grupales.** **Dinámica del "contrato"**	**Hacer una breve explicaciones de la importancia de tener buenas relaciones familiares y de grupo.** **Por medio de la técnica del socio-drama, practicar la celebración de un contrato de mutuo acuerdo en el que dos partes se firmen un compromiso de buenas relaciones y respeto.**	**Humanos.** **Rotafolio con información del tema.** **Paleógrafo** **Plumones** **Tirro**	**1 hora**	**Luis Mario**	**Conocer la capacidad de interacción con la familia y en grupo de amigos.**

Inducción del instructor del curso Panadería y pastelería.	**Inducción del instructor del curso**	**Inducción del instructor del curso.**	**Inducción del instructor del curso**	**Inducción del instructor del curso**	**30min**	**Instructor de panadería**	**Observar habilidades para el oficio.**
Cierre	**Despedir a los /las participantes y Finalizar la jornada.**	**Dar la bienvenida y pasar asistencia.**	**Dar las gracias por venir y por su participación y darles los avisos para la segunda semana.**	**Humanos -Hojas de listas -Gafetes -lapiceros**	**20 min**	**Luis Mario**	**Al animo y e interés por continuar asistencia la otra semana.**

JORNADAS DEL CURSOS DE INDUCCIÓN A LOS DIFERENTES TALLERES
PRIMERA SEMANA (JUEVES 27/01/11)

Actividad	Objetivo	Desarrollo	Metodología	Recursos	Tiempo	Responsable	Evaluación
Saludo y bienvenida.	**Recibir a los participantes y Llevar un reporte de la asistencia**	**Dar la bienvenida y pasar asistencia.**	**Saludar a los participantes con palabras amables. Pasar control de asistencia.**	**Humanos -Hojas de listas -Gafetes -lapiceros**	**10min.**	**Luis Mario**	**Perseverancia del grupo y puntualidad.**
- **Comunicación Efectiva**	**Sensibilizar a los/las participantes de las necesidades**	**Explicar los criterios de elaboración del proyecto**	**Por medio de la técnica de "Lluvia de ideas" enseñar**	**Humanos Paleógrafos Plumones Tirro**	**1hora y30min**	**Luis.**	**Conocimiento de su comunidad e interés por**

	de su comunidad.	**comunitario. Enseñarles a priorizar a los/las participantes por medio de la elaboración de un diagnostico.**	**los criterios para ver las necesidades de la comunidad de los/las participantes. Luego se unan equipos de trabajo por comunidades y seleccionen una necesidad urgente y factible de resolver por ellos. Con su participación total y justificación del problema.**				**mejorarla.**
Revisión de las hojas de tiempo de los participantes.	**Que los /las participantes reflexionen y analicen su actitudes durante la semana anterior en el curso.**	**Conocer las inquietudes y revisen y llenen su hojas de tiempo con la ayuda del instructor.**	**Indagar si las y los participantes tienen dificultad en el cumplimiento o llenado de la hoja de tiempo. Corregir errores y ayudarles a llenarlas con**	**Humanos: Participantes e instructores.** **Materiales: Hojas de tiempo. lapiceros**	**20 min.**	**Lic. Patricia**	**Responsabilidad consigo mismos(as)**

			repetirles nuevamente indicaciones				
Receso	**Dar un momento de descanso al grupo.**	**Pedirles que de forma ordenada se levanten a tomar agua, al baño o ingerir al algún refrigerio.**	**En forma ordenada se le permita levántese de su lugar para que interactúen y hagan alguna necesidad fisiológica.**	**Humanos**	**10 min.**	**Todos/todas**	**Crecimiento en el grado de amistad.**
Ejecución del proyecto comunitario	**Concienciar a los/las participantes que se debe dejar un aporte a la comunidad donde se esta.** **Dejar la inquietud de la presentación de un proyecto en el lugar donde se impartirán los cursos.**	**Explicar las relaciones familiares y grupales.** **Dinámica del "contrato"**	**Hacer una breve explicaciones de la importancia de dejar buenas obras para los demás.** **Realizar el proyecto acordado , cada uno da su aporte, pintando, pegando, limpiando dentro del el paródico mural en l el lugar donde se imparte el**	**Humanos.** **Recortes con información del tema.** **Paleógrafo** **Plumones** **Tirro**	**1 hora**	**Daniel**	**Conocer la capacidad de interacción con la familia y en grupo de amigos.**

			curso.				
Inducción del instructor del curso Panadería y pastelería.	**Inducción del instructor del curso**	**Inducción del instructor del curso.**	**Inducción del instructor del curso**	**Inducción del instructor del curso**	**30min**	**Instructor de panadería**	**Observar habilidades para el oficio.**
Cierre	**Despedir a los /las participantes y Finalizar la jornada.**	**Dar la bienvenida y pasar asistencia.**	**Dar las gracias por venir y por su participación y darles los avisos para la segunda semana.**	**Humanos -Hojas de listas -Gafetes -lapiceros**	**20 min**	**Luis Mario**	**Al animo y e interés por continuar asistencia la otra semana.**

JORNADAS DEL CURSOS DE INDUCCIÓN A LOS DIFERENTES TALLERES
PRIMERA SEMANA (VIERNES 28/01/11)

Actividad	Objetivo	Desarrollo	Metodología	Recursos	Tiempo	Responsable	Evaluación
Saludo y bienvenida y evaluación de la inducción.	**Recibir a los participantes y Llevar un reporte de la asistencia**	**Dar la bienvenida y pasar asistencia. Pedir la opinión sobre el curso a padres y participantes.**	**Saludar a los participantes con palabras amables. Pasar control de asistencia. Con una lluvia de ideas tomar las impresiones de los presentes y su familia.**	**Humanos -Hojas de listas -Gafetes -lapiceros**	**30 min.**	**Luis Mario**	**Perseverancia del grupo y puntualidad. Experiencia de vivida.**
Taller de padres e hijos-as	**Generar un espacio de**	**Dar una explicación**	**Atràves de técnicas**	**Humanos Material para**	**1hora**	**Luis Mario**	**Actitudes y grado de**

Celebración de la Carta de compromiso	**reflexión entre padres, madres e hijos-as.** **Que los padres y los participantes se comprometan en el cumplimiento de lo que el programa demanda.**	**sobre las buenas relaciones entre los padres y los hijos-as, procurando llevarlos al momento de abrazos. Y si fuese necesario de disculpas entre ellos.** **Se le leerá a todos los participantes y se procederá a la firma del documento**	**psicológicas propiciar dicho momento.** **Se le pedirá al responsable de cada grupo para que cada participante firme la carta**	**desarrollar el taller.** **Carta y lapiceros**	30 mnts		**aceptación y reflexión de los-as jóvenes.**
Desarrollo del CREA	**Conocer en la práctica actitudes emprendedoras.**	**Ubicación de negocios dentro del lugar.**	**Los –las jóvenes colocaran sus carteles ò pancartas que identifiquen sus negocios y que ofrecen. A los visitantes**	**Participantes e instructores. Padres y madres de familia.** **Comidas Bebidas u otro**	**3 horas**	**Lic. Patricia**	**Actitudes de asociatividad ó de trabajo en equipo.**

				tipo de venta que presenten.			
Ordenamiento y limpieza del local.	**Dejar aseados las instalaciones y en orden.**	**Barrer y trapear y ordenar mobiliario.**	**En grupos que cada quien limpie su lugar de trabajo.**	**Instructores Participantes Padres y madres de familia.**	**30 minutos**	**Todos-as**	**Responsabilidad y limpieza.**
Cierre	**Despedir a los /las participantes y Finalizar la jornada.**	**Dar la bienvenida y pasar asistencia.**	**Dar las gracias por venir y por su participación y avisos de la otra etapa .**	**Humanos -Hojas de listas -lapiceros**	**20 min**	**Luis Mario**	**Evaluar el animo y e interés por continuar asistiendo.**

Santa Ana

HORARIOS	TEMATICAS	TEMATICAS	TEMATICAS	TEMATICAS	TEMATICAS
	17 Enero 2011	**18 Enero 2011**	**19 Enero 2011**	**20 Enero 2011**	**21 Enero 2011**
8:00-8:15 am	Firma de listado	Hilo Conductor	Hilo conductor	Hilo conductor	Hilo Conductor
8:15-8:40 am	Presentación de equipo técnico	La Identidad	Componentes Habilidades para el Trabajo/empleabilidad	Los 7 hábitos de las personas altamente efectivas	Himno de Fe y Alegría/los 7 hábitos de personas altamente efectiva
8:40-9:00 am	Técnica de presentación		Componente de Habilidades para la vida/regreso a la escuela	Revisión de normas de convivencia social	Aplicación de Tes de Matemática y lectro escritura
9:00-10:00 am	Exploración de Intereses, Elaboración de Normas de convivencia social	Las Metas	Componente de servicio y obra Comunitaria	Contenidos Técnico	Recorrido a Comunidad Nuevo Amanecer
10:00-10:15 am	RECESO				
10:15-10:30 am	Técnicas de integración/participación	Técnicas de integración	Técnica de Animación	Técnica de animación	Organización de grupos de trabajo
10:30-11:00 am	Que es Fe y Alegría	Que es CRS/USAID	La Comunicación Efectiva	Participación Ciudadana y responsabilidad social	Presentación de parte de participantes de los componentes de programa jóvenes constructores. Viviencias,expectativas e intereses
11:00-11:30 am	Que es el Programa Jóvenes Constructores	Reafirmar componentes del Programa/Normas de Convivencia	Trabajo en equipo	Emprendedurismo e iniciativas productivas	

		Social			
11:30-12:00 md	Preguntas y respuestas/Esclarecimiento de dudas	Firma de Listado de Asistencia	Resolución de Conflictos	Experiencias de Éxitos	

HORA	**24 Enero 2011**	**24 Enero 2011**	**24 Enero 2011**	**24 Enero 2011**	**24 Enero 2011**
8:00-8:15 am	Hilo Conductor	Hilo Conductor	Hilo conductor	Hilo conductor	Hilo Conductor
8:15-8:40 am	Voluntariado/Don de servicio	La Identidad, Personalidad y etica profesional	Película	Empleabilidad	Evaluación de Proceso
8:40-9:00 am					
9:00-10:00 am	Diagnóstico de perspectivas de vida		conversatorio sobre referencia de la película		Formulación de Nuevos compromisos y expectativas
10:00-10:15 am	RECESO				
10:15-10:30 am	Técnicas Motivacional	Himno de Fe y Alegría y Normas de convivencia social	Técnica Motivacional	Técnica de animación	(elaboración por parte de los y las participantes de proyecto de vida)
10:30-11:00 am	Técnicas de mejora de vida para el desarrollo personal	desarrollo las hábitos de las personas altamente efectivas en los diferentes ámbitos de acción	escultores de nuestro propio destino	Presentación CRS primer cohorte	
11:00-		Que son los		conversatorio de	Reunión con padres de familia y

11:30 am		proyectos de vida y como se elaboran		emociones y expectativas e intereses sobre temática vista	participantes/Firma de Carta Compromiso y asignación de camiseta y certificado de finalización de proceso Himno de Fe y Alegría
11:30-12:00 md	Himno de Fe y Alegría y Normas de convivencia social		Himno de Fe y Alegría y Normas de convivencia social		

Soyapango

PRESENTACION

A continuación se presenta la planificación didáctica del reto jóvenes constructores, que tiene como objetivo fundamental desarrollar un liderazgo positivo trabajando con su valía persona, su autoestima, su autoconocimiento, su gestión para la búsqueda de empleo y desarrollo de la capacidad emprendedora.

Para ello se plantean una serie de retos que lleven a los jóvenes a la acción constituyendo un estímulo y un desafío para quienes lo afrontan.

La metodología a utilizar es eminentemente participativa, para ello se utilizaran diferentes técnicas de enseñanza aprendizaje que permitan al joven hacer uso de su iniciativa, creatividad, planificación y análisis de sí mismo y de la realidad.

DÍA 1: ACEPTANDO EL DESAFÍO

En este día se pretenderá que los jóvenes se conozcan entre sí, se genere confianza y convivencia entre ellos. Además, que conozcan el "reto jóvenes constructores" de 10 días, así mismo, la forma en que serán evaluados y que se espera de ellos. Para ello se han planificado una serie de pasos que se describen a continuación.

Actividad 1:

Se hará un momento de recepción de los participantes, en el cual se les colocara gafetes con sus respectivos nombres. Esto con el fin de que se conozcan por sus nombres, generar un ambiente de empatía y calidez con los participantes e identificarlos con su nombre desde el inicio.

Tiempo: 15" minutos

Actividad 2:

Bienvenida y presentación del equipo de trabajo. Establecer un clima de confianza con los participantes, conocer al equipo de trabajo y los roles que cada uno desempeña. Mostrando la disposición del equipo para ayudarles en el proceso de "Inducción"

Tiempo: 15" minutos

Actividad 3: Presentación de todos los involucrados en la actividad.

Consiste en pedirle a cada joven dibujar un reloj de un diámetro aprox. de 10 cms. Luego hay que concertar entrevistas con el resto del grupo, y anotarlas en el reloj (ejemplo: si "Paco" concerta una entrevista con "Juan" a las tres de la tarde, en su reloj él debe anotar el nombre "Juan" junto a la hora que corresponde; "Juan" debe anotar el nombre de "Paco" en la hora correspondiente, es decir a las tres, de esa forma cuando el líder grite son las tres de la tarde, ambos sabrán que deben juntarse a esa hora.)

Cada participante debe llenar su reloj con entrevistas para todo el día, ya que el facilitador dirá una hora cualquiera (no necesariamente en orden numérico), y luego de unos dos minutos debe gritar una hora diferente, y cada joven pasar a la entrevista que corresponda a esa hora, de esa forma deben pasar las doce entrevistas en aprox. 15 a 30 minutos. Cada vez que los jóvenes se entrevisten entre sí deberán hacerse preguntas que les ayude a conocerse entre sí como por ejemplo ¿Dónde vives? ¿Pasatiempo preferido? ¿Por qué estás aquí?

Tiempo 30" minutos.

Actividad 4 : Conociendo las expectativas de los jóvenes

Objetivo: Determinar las expectativas del grupo. Verifica las posibles discrepancias con relación a los objetivos de aprendizaje.

Desarrollo:

I. Se solicita a los participantes que respondan de manera individual a las preguntas del formato "Expectativas".

II. Ya respondidas, se les pide que se numeren del 1 al 4 o al 5 progresivamente y que se reúnan en equipos del mismo número.

III. Se les solicita a los subgrupos que den respuesta a las mismas preguntas a partir de las respuestas individuales de sus miembros y que las conclusiones del corrillo las pongan en hojas de rotafolio.

IV. Cuando los equipos acaban, se pegan las hojas de rotafolio en las paredes y se da lectura a ellas por medio de un representante de cada.

V. El Facilitador debe cuidar que las expectativas no discrepen con los objetivos del evento, pero si ello ocurriese deberá resaltarlo, de tal manera, que se entablen negociaciones entre los participantes o simplemente acordar que la expectativa no será satisfecha por el evento.

Tiempo 45" minutos.

Actividad: 5 Explicando el reto jóvenes constructores.

Objetivo: Que los participantes identifiquen las diferentes actividades que se harán a lo largo de los 10 días, para que analicen los desafíos que implica ser parte del programa jóvenes constructores y evalúen su capacidad para asumirlos.

El facilitador iniciara con una lluvia de ideas sobre lo que significa reto para los jóvenes y ara preguntas generadoras que permita un dialogo entre participantes que posibilite expresar sus diferentes ideas o puntos de vista.

Como segundo momento se indicaran los retos que a lo largo de la semana deberán cumplir y la evaluación respectiva de cada reto y la ponderación que les permitirá obtener para tener acceso al programa jóvenes constructores.

Los retos se mencionan a continuación pero se detallaran más adelante.

a) **Reto personal:** Este reto estimulara en el participante el auto análisis, el auto aprendizaje, plasmando sus experiencias, temores, dificultades que sucedan a lo largo de los 10 días en un "Portafolio de Evidencias" así mismo todas las actividades que el psicólogo crea

convenientes. Permitiendo que el participante sea autoconsciente de aquellas aptitudes necesarias para tener un comportamiento adecuado y positivo, que le permita enfrentar eficazmente las exigencias y retos de la vida diaria.

b) **El reto de empleabilidad:** Este reto motivara al participante a la construcción de su hija de vida así como también a la búsqueda de información que le permita conocer las diferentes fuentes de empleo que existen y dirigirse a ellas para dejar su hoja de vida. Este reto le permitirá obtener un aprendizaje por descubrimiento ya que el mismo con una orientación previa realizara los pasos que le permitirán potenciar su habilidad para la búsqueda de empleo.

c) **El reto de emprendedurismo:** Este reto permitirá al beneficiario realizar una investigación con el fin de obtener información sobre aquellas personas que se identifiquen en su comunidad como emprendedoras y que poseen un negocio. Por medio de la técnica de la entrevista recolectaran información, sobre los pasos para la creación de un negocio, los factores positivos y negativos en la conformación de ellos y lo más importante le permitirá descubrir si el quiere montar su propio negocio.

d) **El reto a la comunidad: Este** reto le permitirá al joven identificarse para sensibilizarse con las necesidades de la comunidad, lograr liderazgos positivos, conductas de iniciativa y pro actividad de manera que tengan una experiencia previa para que la obra comunitaria pueda desarrollarse de la mejor manera.

Tiempo 45" minutos

Actividad: 6

Socialización de las normas de convivencia

Objetivo: Habilitar un espacio que proporcione a los beneficiarios las condiciones necesarias para reflexionar sobre su conducta contraria a las normas de convivencia, su comportamiento en determinados conflictos y sobre cómo afectaría todo ello al desarrollo de su formación.

Con ello se pretende además posibilitar el que aprendan a responsabilizarse de sus propias acciones, pensamientos, sentimientos y comunicaciones con los demás, asi mismo educar para la vida, potenciando las relaciones interpersonales de cada uno de ellos es decir, para su integración satisfactoria en el programa y porque no decirlo a la comunidad.

Las siguientes normas de convivencia están tomadas del reglamento interno del CFP fe y alegría Soyapango, agregándose algunas que como equipo, creemos necesarias a partir de la experiencia de la primera promoción

NORMAS DE CONVIVENCIAS DE LOS PARTICIPANTES DE LOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN PROFESIONAL.

OBJETIVO: Establecer los lineamientos de conducta y orden que deben practicar las y los participantes de Programas De Formación Profesional impartidos por la Institución, así como los derechos y obligaciones que deben cumplir durante el período de su Formación (Teórico Practico).

DISPOSICIONES GENERALES: Este reglamento establece las relaciones entre las personas "participantes de acciones formativas" y el Centro de Formación Profesional de Asociación Fe y Alegría y propone los derechos y las obligaciones de las mismas, a la vez que norman las medidas disciplinarias que regirán el comportamiento de las y los participantes durante su formación.

DERECHOS DEL PARTICIPANTE.

1. Participar en todas las actividades de Formación Profesional, encaminadas a realizar su desarrollo individual.
2. Establecer vínculos de compañerismo con todas las demás personas participantes
3. Ser informado/a del proceso de su formación teórico practico mensualmente.
4. Hacer uso adecuado de las instalaciones con que cuenta la institución, siempre y cuando sea aprobada su utilización
5. Organizarse en grupos de estudio, sociales, culturales o deportivos, toda vez que no sea afectado su proceso formativo.
6. Participar de las actividades culturales, religiosas y recreativas ofrecidas por el Centro de Formación Profesional.
7. Ser respetado por el personal del Centro y demás participantes.
8. Recibir su certificación, constancia o diploma, después de haber aprobado el curso con sus respectivas evaluaciones teóricas - prácticas de certificación.
9. Proveérseles del material necesario para las prácticas del área técnica

DEBERES Y OBLIGACIONES DEL PARTICIPANTE

"A" PERSONALES

1. Conocer, acatar y cumplir con lo dispuesto en el presente Reglamento.
2. Manifestar un comportamiento y vocabulario decoroso dentro y fuera de la institución.
3. Guardar el debido respeto a las demás personas participantes y al personal que labora en Fe y Alegría.

4. Ser responsable del orden y conservación de la maquinaría, equipo, herramientas y mobiliario, así como de las instalaciones del centro.
5. Reponer o reparar equipo o herramienta a su cargo, cuando se pierda o deteriore por causas imputables a participante
6. Entregar al instructor los objetos que, no siendo de su propiedad los encuentre dentro de las instalaciones.
7. Mantener un rendimiento teórico - práctico satisfactorio, de acuerdo al promedio mínimo establecido (nota de 7.0)
8. Asistir a las actividades formativas con presentación persona! adecuada, de acuerdo a la actividad a desarrolla
9. Acatar las medidas de seguridad existentes y las que se establezcan.
10. Acatar en todo momento las disposiciones de sus Instructores, respetando sus decisiones y observaciones.
11. Solución de los problemas a través del diálogo y el consenso,evitando las peleas, gritos e insultos.
12. Dirigirnos a los compañeros y compañeras por su nombre, sin usar apodos despectivos o diminutivos.
13. Evitar discriminar a los compañeros y compañeras en cualquier actividad (grupos de trabajo, juegos, deportes, excursiones, etc.).
Dentro del aula

- Respetar la explicación del profesor o profesora y levantar la

  mano para preguntar lo que no se entienda.
- Evitar hacer ruidos, gritar, hablar fuerte o deambular por la clase

  cuando los demás estén trabajando.
- Esforzarnos y colaborar con los compañeros y compañeras en

  los trabajos en equipo.
- Traer a clase los materiales necesarios para el trabajo diario:

  manuales, cuadernos, gabachas , etc.

"B" ASISTENCIA.
1. Toda persona participante está en la obligación de asistir puntualmente al Centro, según los horarios establecidos 1 para cada caso.
2. Ausencias por enfermedad, accidente de la persona participante y otras causales. Se consideran como ausencias justificadas; así tenemos:
Enfermedad del participante.
Fallecimiento de persona cercana o de familia.

Casos especiales.
Todas estas ausencias serán avaladas por:
Constancia médica o de cualquier otro tramite realizado
Informe de Trabajadora Social.
Para todos estos casos es necesario que el participante llene el formulario establecido para manifestar y registrar su Ausencia.
3. Ausencias injustificadas:
Serán tomadas como tales, todas aquellas que no estén contempladas en el punto anterior y para los cuales se llevará un control de número de días ausentes para tomar decisiones sobre su permanencia en el programa.
4. Control diario e información a la familia sobre la ausencia del alumnado.

MEDIDAS DISCIPLINARIAS EN CUANTO A LA ASISTENCIA
1. El participante que durante tres (3) días lectivos consecutivos no asista a su formación y no justifique por escrito dicha ausencia, pierde el derecho de continuar con el programa.
2. Toda inasistencia de la persona participante será notificada al padreo encargado, en términos no mayor de tres (3) días.
3. Todos los participante inscritos en el programa de aprendizaje "Jóvenes Constructores" ejecutado por el Fe Y Alegría, está sujeto a cumplir con el 90% mínimo de asistencia, y a probar las pruebas teóricas – practicas para optar al certificado que se le otorgue
PROHIBICIONES
- Llegar tarde sin justificación a clases o retirarse del Centro de Formación sin el autorización del equipo psicopedagógico
- Hacer mal uso de las instalaciones, herramientas, maquinaría, materiales y equipo
- Presentarse al C.F.P en estado de ebriedad o bajo el efecto de drogas,
- Portar armas o instrumentos que pongan en peligro la integridad física de cualquier persona que labore o estudie en el CFP
- Fumar en el Centro de Formación Profesional, incluyendo los servicios sanitarios.
- Hacer uso de aparatos de sonido y teléfonos celulares que distraigan la atención de las demás personas participantes.
- Tomar o hacer uso del material ajeno.
- Practicar juegos de azar dentro de las instalaciones del Centro.
- Ingerir alimentos en lugares no autorizados. (Aula de informática , talleres y aulas teóricas)
SANCIONES

1. El incumplimiento de las disposiciones de este Reglamento dará lugar a la aplicación de las siguientes sanciones en su orden:

a) Amonestación verbal en privado por parte del instructor o el equipo psicopedagógico.

b) Convocatoria de padre de familia o encargado para solucionar la problemática y amonestación escrita, bajo condición de permanencia en el programas con copia a su expediente.

c) Expulsión definitiva.

2. Son causas de expulsión inmediata las siguientes:

1- Hurto o robo comprobado
2- Agresión física o verbal a cualquier participante o trabajador de la Institución.
3- Daño premeditado a los bienes físicos de la Institución.
Tiempo: 30 "minutos

Actividad 7: Reto de Actividad de autoanálisis "carta a mí mismo"

El psicólogo explica el reto para que pueda ser analizado y reflexionado al día **siguiente.**

Tiempo: 10" minutos

Actividad 8: Cierre y llenado de la hoja de tiempo.

El facilitador procederá a cerrar la jornada de ese día, pero antes explicara que es la hoja de tiempo , como se debe llenar y como esta es un requisito importante para el programa y se integra a la evolución de su desempeño a lo largo de los 10 días.

Tiempo: 25" minutos

Día 2

DIA 2: AUTOCONOCIENDOME

Actividad 1: Bienvenida y dinámica de ambientación

Se procede a dar la bienvenida a los participantes y a realizar la siguiente dinámica de ambientación:

Objetivo: desinhibir las tensiones y generar un clima de confianza y de convivencia en el grupo

"Desde cuando no."

El facilitador se ubica delante de todos y pide a uno de los asistentes que se ubique con él; el facilitador se pone de pie detrás del asistente voluntario, el cual estará sentado y mirando a todo el auditorio; el facilitador hace mímica de alguna acción (cepillarse los dientes, dormir, hacer el amor, limpiarse la nariz, asearse las manos, en fin, cualquiera de los actos humanos cotidianos) y acompaña dicha mímica con la expresión "cuánto hace que tu …"; el que está sentado debe responder, sin mirar al facilitador, cuánto tiempo hace qu ejecutó la acción representada por el facilitador.

Tiempo 10"

Actividad 2: **Retroalimentación del día anterior**

Objetivo: Reflexionar sobre los aprendizajes obtenidos el día anterior y evaluar en los participantes las vivencias más significativas que han obtenido.

Para esta actividad se pedirá a tres voluntarios realicen cada uno una síntesis de lo expuesto el día anterior, los tres tendrán un máximo de dos minutos para hacer sus comentarios.

Tiempo 10" minutos

Actividad 3: Continuación con el reto "Carta a Mi Mismo"

OBJETIVOS

1. Aceptar las críticas que los demás hacen al comportamiento propio.
2. Desarrollar la capacidad de crítica respetuosa y responsable hacia los demás.
3. Reflexionar acerca de las virtudes y defectos personales.
4. Establecer metas de superación personal.
5. Evaluar el nivel de logro de las metas propuestas.

Luego de aplicar una técnica grupal que permita a los y las jóvenes reflexionar sobre sus virtudes y defectos, cada uno de ellos escribirá una carta dirigida

a sí mismo donde se propondrá superar o reforzar algunos aspectos de su personalidad. Las cartas quedarán en poder del equipo. Que en el componente habilidades para la vida evaluaran el progreso más adelante

Es importante que durante este ejercicio el que este facilitando adviertan a los jóvenes que las opiniones no deben centrarse en aspectos poco

relevantes para su desarrollo. Tampoco deben ser emitidas o utilizadas en razón de simpatías o antipatías personales, lo que desvirtuará el propósito del ejercicio.

Tiempo 15" minutos

Actividad 4: Explicación y elaboración del Portafolio HpV

Objetivos: Que los participantes conozcan la metodología del portafolio en el que deberán plasmar y recopilar muestras de las actividades de aprendizaje en momentos clave y realizando una reflexión sobre los logros y dificultades para la consecución de los retos propuestos esto incluye sus expectativas, aspiraciones, vivencias, etc.

Al explicarles la metodología del portafolio a los participantes, que se espera de ellos y la evaluación que lleva implícita se procederá a darles el material necesario para que lo elaboren de manera creativa y que plasmen sus vivencias y actividades ya realizadas a lo largo de las jornadas.

Esta metodología motiva los participantes a reflexionar sobre su propio aprendizaje participando en el proceso de evaluación. Promueve la capacidad de resolución de problemas.

Tiempo 1 hora

Actividad5: Objetivo: generar un ambiente de confianza e integración para facilitar un ambiente de compañerismo que ayude al desarrollo de la jornada

"Que es lo que te gusta".

El facilitador lanza tres preguntas:

¿Cuál es tu color favorito?

¿Música favorita?

¿Película favorita?

Las cuales cada participante dar respuesta en una hoja de papel, luego se doblan los papeles y se intercambian con el fin de que otro lea lo que respondieron en el papel. Esto ayuda a generar un clima de confianza.
Tiempo 30" minutos

Actividad 6:

LA AUTOBIOGRAFIA

Objetivos
Que los participantes reflexionen sobre varias etapas de la vida, las personas más significativas y lo que son ellos hasta el día de hoy.
Desarrollo:
Se le entrega a cada participante tres hojas en blanco. El animador les dice que van a escribir su autobiografía, de acuerdo a los siguientes puntos estos se pueden fotocopiar y entregar a cada uno de los jóvenes:
Busca un título sugestivo que se relacione con los hechos más importantes de tu vida. Menciona algunos datos biográficos: nombre, lugar de nacimiento, número de hermanos, domicilio actual, etc. Anota los recuerdos más importantes de tu infancia y de tu adolescencia. Escribe los momentos más felices y más tristes de tu vida.
Defínete a ti mismo. Por ejemplo, di tres cualidades, tres defectos, tres aficiones...
¿Cómo eres con las personas? ¿Eres tímido, espontáneo, abierto, comunicativo, reservado...? Con tus padres y hermanos... ¿Te la llevas bien? Con tus amigos... ¿Tienes muchos? ¿Te sientes solo? ¿Qué es para ti un amigo? Con las personas del otro sexo... ¿Cómo te relacionas con ellas?

¿Cómo vives algunos valores fundamentales de la persona?: Libertad... ¿Qué es para ti? ¿Te sientes libre? Sinceridad... ¿Eres sincero? ¿Te gusta mentir? Responsabilidad...¿Cumples tus deberes? ¿Eres flojo?
Religiosidad... ¿Quién es Dios para ti? ¿Influye en tu vida? ¿Practicas tu

religión? ¿Cómo es tu fe? ¿Qué tienes pensado sobre tu futuro? ¿Qué quieres ser?

PLENARIA
Se reúnen todos y el facilitador los ayuda a reflexionar sobre la dinámica
¿Cómo se sintieron al escribir sobre sí mismos?
¿Cómo se sintieron al compartir su propia vida con los demás?
¿Cómo se sintieron al escuchar la autobiografía de sus compañeros? ¿Qué nos enseña esta dinámica? ¿Qué aprendimos hoy?

Se puede profundizar más en esta dinámica, centrando la atención en el TITULO que cada uno le puso a su autobiografía. El animador puede añadir las siguientes preguntas: ¿Qué título le pusieron a su autobiografía? ¿Por qué le pusieron ese título?
Tiempo 80 "minutos.

Actividad 7: Explicación del reto del siguiente día

Los participantes deberán traer su hoja de vida al siguiente día, con la información que ellos consideren adecuada
Tiempo 10" minutos

Actividad 8: Llenado de la hoja de tiempo

Objetivo: Crear un hábito en los jóvenes sobre la reflexión de la organización de su tiempo durante todo el proceso de formación.
Tiempo 10"

Día 3

DIA 3 MIS INICIOS EN LA BUSQUEDA DE EMPLEO

ACTIVIDAD 1: Bienvenida

Se procede a dar la bienvenida a los participantes y a realizar la siguiente dinámica de ambientación:

El facilitador entrega a cada uno de los participantes una hoja con copia de todos los refranes. Pide a los participantes leerlos y tratar de identificarse con uno de ellos, porque le hace gracia el refrán, porque la llama la atención, porque le causa hilaridad, etc. Si tiene conocimientos de otros refranes, puede escribirlos en el anverso de la hoja.

Tiempo 10" minutos

ACTIVIDAD 2: Retroalimentación del día anterior

Objetivo: Reflexionar sobre los aprendizajes obtenidos el día anterior y evaluar en los participantes las vivencias más significativas que han obtenido.

Para esta actividad se pedirá a tres voluntarios realicen cada uno una síntesis de lo expuesto el día anterior, los tres tendrán un máximo de dos minutos para hacer sus comentarios

Tiempo 10 minutos

ACTIVIDAD 2: Socializando mi curriculum

Objetivo: Explorar conocimientos con que cuentan los jóvenes sobre la estructura de un curriculum.

Previamente los y las jóvenes habrán elaborado su curricular como parte de las tareas pendientes para este día. Se intercambiaran sus hojas para revisar aspectos generales y aclarar dudas. Esta socialización del curriculum les permitirá por medio del descubrimiento y con base a sus conocimientos previos elaborar adecuadamente una hoja de vida.

Tiempo 1 hora

Actividad3:

Elaboración de currículo y toma de fotografía:

Objetivo: Construir el Curriculum Vitae de cada estudiante.

De manera expositiva se explicaran las partes básicas con las que cuenta un curriculum, posteriormente se procederá paso a paso a construir sus curriculum en la hoja que se les entregara. También se les tomara la fotografía para contar con la galería de cada uno de ellos

Elaboración del curriculum vitae

Es importante tener en mente al momento de iniciar la elaboración del currículum vitae que éste cumple triple funciones:

Presentarse a un futuro empleador

Concentrar la atención sobre los aspectos más importantes de la personalidad e historial académico y laboral durante la entrevista de trabajo.

Recordar a un futuro empleador los datos más sobresalientes después de la entrevista.

Existen tres maneras de presentar un Curriculum Vitae: la cronológica, la cronológica inversa, y la funcional. Se recomienda escoger la que mejor conviene a cada perfil profesional.

El Curriculum Vitae cronológico

Es el más común y más fácil de escribir

Presenta la información partiendo del trabajo actual al más antiguo (también puede ser inverso del más antiguo al más reciente) lo cual resalta la evolución profesional y la estabilidad que ha tenido el candidato con respecto a las fechas de los trabajos o puestos desempeñados.

El Curriculum Vitae funcional

Distribuye la información por temas, funciones, logros o sector de actividad, En cada bloque de temas se selecciona los puntos positivos y capacidades que se ordenarán en función del puesto al que se opta. Por ello, se disimula los cambios frecuentes de trabajo o largos periodos de paro.

Sin embargo, para aquellas personas que tiene experiencia acumulada no les conviene, ya que ésta pasa a un segundo plano y además este tipo de currículum no es fácil de redactar.

Curriculum combinado

Es una mezcla de los anteriores (cronológico y funcional) y empieza con el modelo funcional y sigue como el cronológico Esto permite adaptar las capacidades y logros más importantes para el puesto al que se opta

Recomendaciones para la presentación de un curriculum

- Debe ser breve, corto y organizado (sólo dos páginas)
- Debe estar bien presentado (siempre en original), diseñado en PC y. en papel de calidad (no necesariamente debe ser papel blanco se puede optar por amarillos, azules, pero en tonos discretos)
- Si envía foto, debe ser reciente y de tamaño carné.
- Antes de enviarlo, conviene someterlo a una lectura crítica por parte de terceros.
- Recomendaciones ortográficas, gramaticales y de redacción
- Escribir frases cortas y palabras sencillas (no rebuscadas o con términos que sólo lo comprenden especialistas de una área)
- Se debe evitar los errores de ortografía, gramaticales o de redacción ya que da mala imagen.
- Evitar frases hechas o redundantes, como "Por este medio le informo que tengo conocimientos en"

Tiempo 1 hora 45"

FORMATO DE CURRICULOM

FOTO

nombre

_____

_____

_____

Dirección y teléfonos

1. Datos Personales

Fecha de nacimiento: _____

Estado civil: _____

DUI: _____

NIT: _____

Otros: _____

Realizar la evaluación de cada participante a través del llenado de la hoja de tiempo

Día 4

DIA 4 COCNOCIENDO EL PERFIL EMPRENDEDOR

ACTIVIDAD 1:

Bienvenida

Se procede a dar la bienvenida a los participantes y a realizar la siguiente dinámica de ambientación:

GESTO PARANOICO

OBJETIVOS

Conocer a los demás miembros del grupo. Desarrollar la memoria, tanto oral como gestual

Aprender a respetar el turno y a escuchar

Crear e imitar gestos. Cada persona tiene que decir su nombre y a continuación hacer un gesto. A continuación el siguiente tiene que decir cómo se llamaba al anterior, y repetir su gesto. Él también dice su nombre y realizar un gesto distinto y así sucesivamente hasta la última persona. El último tiene que decir desde el primero, los nombres de cada persona y sus gestos.

CONSIGNAS DE PARTIDA

Hay que respetar el orden. Debemos repetir el nombre y gesto de todos los anteriores y añadir el nuestro. Tenemos que intentar no repetir y ser originales.

DESARROLLO

Se colocan en círculo, con cierta separación unos de otros y a ser posible, de pie. El primero dice su nombre y hace un gesto y el siguiente debe repetirlos ambos y añadir su nombre y su gesto. El tercero repetirá el nombre y gesto de los dos anteriores y añadirá el suyo.

Tiempo 10" minutos

ACTIVIDAD 2: Retroalimentación del día anterior

Objetivo: Reflexionar sobre los aprendizajes obtenidos el día anterior y evaluar en los participantes las vivencias más significativas que han obtenido.

Para esta actividad se pedirá a tres voluntarios realicen cada uno una síntesis de lo expuesto el día anterior, los tres tendrán un máximo de dos minutos para hacer sus comentarios

Tiempo 10 minutos

Actividad 4:

Compartiendo Resultados de Historia Emprendedora

Con base a la tarea asignada el día anterior, los jóvenes socializan su historia, datos obtenidos a partir de la investigación que realizaron el día anterior permitiendo conocer experiencias positivas y negativas al momento de montar una empresa.

Cada participante leerá su historia y luego se dara un momento donde intercambiara sus experiencias con los demás participantes, esta intercambio de experiencias será guiada por el trabajador social para encausar la reflexión hacia la pregunta ¿deseo ser emprendedor?

Se tomara como formato para el análisis del libro de trabajo de la GTZ, pagina 87.

Tiempo: 1 Hora con 40 Minutos

Actividad 5: Historia de éxito en mi negocio

Objetivo: Compartir un testimonio de emprendedurismo para que los jóvenes definan sus intereses mediante la información obtenida.

Desarrollo

Una participante de la primera promoción, que posee su negocio de bisutería expondrá a los jóvenes sus vivencias en el ámbito, indicando aspectos importantes para la creación de un empleo.

Tiempo 30" minutos

Actividad 6: Autoevaluación de Habilidades Emprendedoras

Objetivo: Conocer los intereses sobre emprendedurismo y se posee algunas características para ello.

Algunas características básicas a evaluar son:

a) Entrega a la Tarea o Propósito.

Las personas con alto nivel de necesidad de realización, una vez que se han decidido por una pauta de acción, se absorben en ella, se sumergen en su tarea y siguen con su proyecto hasta que se haya completado con éxito

b) Elección de un Riesgo Moderado

Desean un riesgo moderado, lo suficiente para que resulte emocionante, pero con una esperanza razonable de ganar.

Conocen su propia capacidad. Su actitud, es la de un realismo agresivo. Su entrega a una tarea se basa en la serena apreciación de su habilidad para influir con éxito en los resultados

c) Aprovechamiento de las Oportunidades

Las personas de espíritu emprendedor ven y aprovechan rápidamente las oportunidades. Demuestran una mentalidad creadora y convierten las oportunidades que observan en programas de acción. No se dejan vencer por los obstáculos. A menudo, descubren nuevas formas de solucionar estos obstáculos.

d) Objetividad

Las personas con gran necesidad de realización son más realistas que las demás acerca de sí mismas y de los fines que persiguen. No suelen permitir que lo que les gusta o disgusta interfiera en su camino. Cuando necesitan ayuda, se dirigen a expertos y no a amigos o parientes.

e) Necesidad de Información de Control

Los emprendedores buscan inmediatamente información sobre la marcha de sus actividades. Quieren rápidamente datos sobre los resultados que han obtenido.

f) Optimismo en Situaciones Nuevas

Los emprendedores tienden a ser optimistas en las situaciones que no conocen. Las probabilidades de éxito quizá no estén claras, pero las circunstancias pueden ser atractivas.

g) Iniciativa y Planeación en la Gestión Empresarial

Las personas con gran necesidad de realización, planifican el mundo en que se desarrolla su negocio como a ellos les gustaría que fuese. Trabajan con empeño para hacer de sus planes una realidad.

h) Creatividad e innovación

Consideran más importante el trabajo bien hecho, la buena organización y dar un buen servicio a los clientes que ganar dinero rápidamente. Actúan con amplitud de miras y consideran el éxito económico como una recompensa a su buen desempeño.

Tiempo 30" minutos

Actividad 7: Planteamiento del Reto para los siguientes días

Delegar responsabilidades orientadas a contribuir en el bienestar de la comunidad.Los jóvenes entregara su curriculum en al menos dos empresas.

Reto de mañana: Traerán a sus padres de familia o encargados para realizar una convivencia familiar que consistirá en una serie de actividades para mejorar las relaciones interpersonales.

Se les informara a los jóvenes que el día lunes 24 de enero se llevara a cabo una limpieza dentro del CFP, solicitándoles lleguen con ropa cómoda para realizar diferentes tipo de actividades.

Cada joven deberá asistir a dos empresas para entregar su curriculum, la actividad será evaluada el *día martes 25* con ciertos criterios que se les entregaran.

Realizar la evaluación de cada participante a través del llenado de la hoja de tiempo

Día 5

DIA 5 CONOCIENDO LA CAPACITACION TECNICA

ACTIVIDAD UNICA: Los docentes realizaran la jornada de este día

Objetivo: que los participantes se familiaricen con los docentes y conozcan la curricula a desarrollarse en cada uno de los programas, teniendo un especio para despejar dudas o reafirmar sus preferencias a la capacitación.

Metodología:

La Mesa Redonda

Esta técnica permitirá que los docentes den a conocer sus programas, siguiendo una serie de pasos, que permitan el mejor desempeño de la misma, entre las cuales tenemos:

1. Preparacion

a. Se debe motivar y determinar con precisión el tema que se desea tratar en la mesa redonda
b. Un miembro o dirigente del equipo puede encargarse de invitar a las personas que expondrán en la mesa redonda.
c. Preparar el local con afiches, carteleras, recortes de revistas o periódicos, relacionados con el tema a discutir.
d. Efectuar una reunión previa con el coordinador y los expositores para estudiar el desarrollo de la mesa redonda, establecer el orden de exposición, el tema y subtemas que serian interesante tratar.

1. Desarrollo

En esta, el coordinador inicia la mesa redonda en la cual presenta:

a. Hace una breve introducción del tema que se va a tratar.
b. Explica el desarrollo de la mesa redonda.
c. Presenta a los expositores.
d. Explica el orden de intervención de los expositores.
e. Comunica al auditorio que, una vez concluida las intervenciones de cada expositor, pueden formular preguntas.
f. Luego sede la palabra al primer expositor.

2. Los Expositores

En esta cada expositor habla durante el tiempo estipulado, en la cual el coordinador avisara prudentemente al expositor cuando su tiempo se prolongue. Al concluir las exposiciones de todos los participantes, el coordinador hace un resumen de las ideas formuladas por cada expositor y destaca las diferencias.

Luego los expositores pueden aclarar, ampliar, defender sus puntos de vistas, durante unos minutos, después el coordinador emite un resumen final y concluidas las intervenciones, el auditorio puede formular sus preguntas a la mesa redonda.
Tiempo 2 horas
Actividades en grupos con instructor del área o capacitación, dejamos a creatividad de cada instructor lo que desarrollara
Tiempo 1 hora 30"

Día 6

DIA 6 SENSIBILIZANDOME CON LA COMUNIDAD

ACTIVIDAD UNICA:

Objetivo del reto: sensibilización con las necesidades de la comunidad, a través de actividades hacia la comunidad estimulando el desarrollo de liderazgos positivos, conductas de iniciativa y pro actividad de manera que se tenga una experiencia previa a la obra comunitaria.

Las actividades están contempladas dentro y fuera del centro de formación. Aunque es importante aclarar que debido al alto riesgo que existe en nuestra comunidad evaluaremos, según veamos la situación, reducirlo solo dentro del centro de formación, no deseemos tener dificultades, que impidan lograr con el objetivo educativo.

Actividades Planificadas:

- Limpieza de calles aledañas a la comunidad.
- Pintura de paredes.
- Recolección de basura.
- Limpieza de servicios sanitarios.
- Podar grama.
- Limpiar drenajes.

En esta actividad se evaluara el trabajo en equipo de todos los integrantes se hará uso de la evaluación sumativa y la cohevaluacion de los miembros de los equipos.

Al finalizar la jornada se procederá también al llenado de la hoja de tiempo como parte de las actividades determinadas por el programa.

Día 7

DIA 7 LA FIGURA DEL GESTOR DE EMPLO Y LA EMPLEABILIDAD

ACTIVIDAD 1:

Bienvenida

Se procede a dar la bienvenida a los participantes y a realizar la siguiente dinámica de ambientación:

"FORTALEZA"

OBJETIVOS:

1. Formar cohesión del grupo a través del contacto físico.
2. Estimular un ambiente distendido.

DESARROLLO:

Formamos un corral entre todos los participantes del grupo. Uno se tiene que quedar fuera. Los componentes del corral se unen de tal forma que no quede ningún hueco y el participante que está fuera del corral formado debe intentar traspasar el corral. Si lo consigue se quedará fuera aquel que por donde el participante ha entrado, es decir, el que ha dejado el hueco.

Entre todos los integrantes del grupo, comentaremos la actividad, reflexionaremos sobre cómo nos hemos sentido, si nos ha gustado, si nos pareció divertida, etc...

Tiempo 10" minutos

ACTIVIDAD 2: Retroalimentación del día anterior

Objetivo: Reflexionar sobre los aprendizajes obtenidos el día anterior y evaluar en los participantes las vivencias más significativas que han obtenido.

Para esta actividad se pedirá a tres voluntarios realicen cada uno una síntesis de lo expuesto el día anterior, los tres tendrán un máximo de dos minutos para hacer sus comentarios

Tiempo 10" minutos

ACTIVIDAD 3: Socialización de la experiencia de envió de hojas de vida

Objetivo: Compartir experiencias sobre su reto de empleabilidad que permita a los jóvenes un aprendizaje por descubrimiento.

El trabajador social guía un diálogo en el cual los participantes comenten sus experiencias al realizar el reto de empleabilidad que desemboque en un autoanálisis del los resultados que cada uno obtuvo. Es importante recalcar que estas vivencias deben estar plasmadas en el portafolio de evidencias.

Tiempo 40" minutos.

ACTIVIDAD 4: Intervención de los gestores de empleo

Explicar el trabajo y el proceso que seguirán para lograr la inserción laboral de los jóvenes.

Desarrollo:

Esta parte no la desarrollamos aquí por que corresponde a la planificación de trabajo del gestor de empleo que sea asignado para este momento.

Tiempo: 2 horas 30" minutos

Día 8

DIA 8 MI COLUMNA VERTEBRAL: MIS METAS

ACTIVIDAD 1: Lanzamiento de Aros- I parte

Objetivo: Identificar la capacidad que cada uno de los participantes poseen para asumir una meta de forma individual.

En un salón se encontraran doce botellas ordenadas y enumeradas del 1 al 12, de estas cada participante tendrá que escoger una de ellas para lanzar tres aros que serán proporcionados por el facilitador y observar si los aros caen respectivamente sobre la botella seleccionada, posteriormente en un papelografo se escribirá el nombre del participante y el numero de la botella que selecciono y cuantas veces introdujo los aros sobre ella.

Tiempo 30" minutos.

ACTIVIDAD 2: Bienvenida

Dar la bienvenida de forma cálida, motivando a los participantes a iniciar con energía la jornada. En el salón de clase dar la bienvenida a todos los participantes y se agradece su presencia durante la presente jornada.

10" minutos

ACTIVIDAD 3: Introducción al tema de las metas

Que los participantes conozcan sobre el tema de las metas. Los facilitadores expondrán sobre la temática de las metas, la perseverancia, la planificación y como alcanzar nuestros objetivos en la vida y los desafíos que encontrares al quererlas alcanzar.

Tiempo 5minutos

ACTIVIDAD 4: Lanzamiento de los Aros- II Parte

Objetivo: Identificar la capacidad que poseen los jóvenes de mantener la misma meta frente al colectivo.

De regreso al salón con todos los participantes el facilitador vuelve a ejecutar el ejercicio, esta vez frente a todo el grupo, preguntando a cada participante si desean continuar lanzando a la misma botella o si cambiaran de botella, después se escribe en el mismo papelografo utilizado antes sus aciertos. Vale la pena mencionar que se respetara la decisión que cada uno tome.

Tiempo: 30 Minutos

ACTIVIDAD 5: Evaluando el ejercicio y explicación del ejercicio

Objetivo: Comprender los pasos para alcanzar una meta y los obstáculos a los que nos enfrentamos.

El sicólogo junto con el grupo de jóvenes procesaran los resultados de la primera parte del ejercicio comparándoles con los de la segunda parte, se hacen preguntas dirigidas sobre ¿Cómo se sintieron al estar solos? ¿Cómo se sintieron cuando estaban frente a los demás?, ¿Por qué escogieron ese número de botella?, ¿Por qué mantuvieron la misma botella? ¿Qué aprendieron de este ejercicio? ¿Para qué creen que puede servirles en la vida diaria? etc.

Tiempo: 45 Minutos

ACTIVIDAD 6: Ejercicio práctico de cómo plantear una meta

Objetivo: Conocer como poder plantearse una meta

El facilitador explicara cómo deben estructurarse las metas tomando en cuenta las motivaciones personales de cada uno, para luego plantearse si la meta es a corto o largo plazo permitiendo definir tiempos. Posteriormente a cada joven se le proporcionara una tarjeta en donde escribirán una meta personal, la compartirán con el grupo para luego pegarla en la pared.

Tiempo: 30 Minutos

ACTIVIDAD 7: Ejercicio práctico el camino de la vida

Objetivo: Que los participantes se planteen diferentes obstáculos a encontrar durante el proceso de alcanzar sus metas; pero que a la vez se planteen alternativas para disminuir esos obstáculos

Se prepara el salón con pliegos de papel bond representando un camino que atravesara todo el salón, posteriormente se explica que ese es el camino de la vida y que en el encontraremos una serie de dificultades y obstáculos que nos afectaran y nos desmotivara para alcanzar nuestras metas, los participantes escribirán en una tarjeta un obstáculo y lo pegaran sobre el camino de la vida, después escribirán una alternativa de solución a la dificultad u obstáculo y lo pegaran sobre el camino de la vida para poder llegar al éxito, al finalizar se hace una reflexión

Tiempo: 45 Minutos

ACTIVIDAD 8: Llenado de hoja de tiempo.

Objetivo: Crear un hábito en la organización de su tiempo durante todo el proceso del curso.

Cada participante llenara diariamente, al finalizar las jornadas de trabajo, su cuaderno de hojas de tiempo junto al facilitador, durante todo el curso de formación.

Tiempo: 10 minutos

Día 9

DIA 9 "JOVENES CONVIVIENDO"

ACTIVIDAD UNICA: Convivencia Juvenil

Objetivo: Conseguir la integración de todo el alumnado de manera que permita mejorar las relaciones interpersonales y fomentar el compañerismo entre los diferentes cursos.

Desarrollo

Se planifican diferentes tipos de actividades que faciliten la interacción e integración de los estudiantes de los distintos cursos. La jornada busca crear lazos de cooperación entre jóvenes mejorando relaciones interpersonales, a la vez que permite pongan en práctica sus habilidades y pierdan el miedo al público.

Actividades Planificadas:

- Expresiones Artísticas (declamación de poesía, narraciones, baile, canto, dinámicas, etc.)
- Refrigerio
- Ronda de Juegos (encostalados, los huevos, baile de las escobas, etc.)

Se evaluaran aspectos como cooperación, compañerismo, solidaridad, responsabilidad y creatividad.

Al final de la jornada se procederá al llenado de la hoja de tiempo y la evaluación de las actividades del día.

Tiempo: 3 horas 30 minutos

Día 10

DIA 10 MI FAMILIA PILAR FUNDAMENTAL

ACTIVIDAD 1:

Bienvenida

Se procede a dar la bienvenida a los participantes motivando a los participantes a iniciar con energía la jornada.

Tiempo 10" minutos

ACTIVIDAD 2: Explicación de la reunión familiar

Objetivo: Dar a conocer cada uno de los diferentes puntos de la jornada de trabajo.

Desarrollo:

El equipo de CRS explica sobre la importancia del apoyo de los padres hacia los hijos, la disciplina del hogar y el papel fundamental de los padres para orientar a sus hijos, a la vez se menciona que se ejecutaran unos ejercicios para mejorar iniciar la convivencia entre padres e hijos; posteriormente se llenara la carta de compromiso de cada candidato.

Tiempo 10 minutos

Actividad 3: Exposición dialogada, sobre cómo mejorar los lazos familiares

Se inicia la temática haciendo una valoración con el grupo de cuánto tiempo le dedicamos a nuestra familia, cuanto conocemos a cada miembro de ella, después se dialoga sobre los patrones de disciplina, conducta, percepciones erróneas de los padres e hijos ante patrones culturales actuales, se conversa sobre los límites, el respeto de la libertad de pensamiento, a la vez sobre la importancia de la comunicación, la confianza, y responsabilidad. Orientando a los padres e hijos a fomentar en los hogares cada uno de estos componentes que son primordiales para la formación integral de la vida de todos los seres humanos.

Tiempo: 1 hora

Actividad 4: Dinámica familiar: Juego de Roles

Esta técnica pretende hacer vivir experimentalmente una situación o acción en la que se pueden encontrar los padres, madres e hijos. Se trata de vivencias que tiene que ver con conflictos familiares.

La técnica de role -playing pretende facilitar la adquisición de capacidades tales como la perspectiva familiar, la empatía, las relaciones interpersonales, las motivaciones racionales y emocionales que actúan en la toma de decisiones, siendo todo ello objeto de análisis posterior.

OBJETIVOS: Proyectarse en los papales planteados, que los comprendiéndolos y percibiendo emociones implícitas.

Desarrollar cohesión y confianza en el grupo familiar.

Que e hijos perciban la responsabilidad que conlleva el rol de cada uno de ellos en el grupo familiar.

Explorar sentimientos, actitudes, valores y percepciones que influyen en su conducta a la vez que se sentirán forzados a descubrir y aceptar el rol de los demás

DESARROLLO:

a) Motivación: El objetivo de esta fase es crear en el grupo un clima de confianza y participación, intentando que todos reconozcan el problema familiar que se plantea y lo acepten todos los miembros.

b) Preparación de la dramatización: En esta fase el psicólogo aportara los datos necesarios para llevar a cabo la presentación por familia pidiendo que cada grupo indique cual es el conflicto o situación o escena que se dramatizara: Luego los grupos tienen unos minutos para interiorizar sus papeles.

c) Dramatización: Durante la dramatización la familia intenta asumir su rol lo más posible a la realidad y esforzándose por encontrar argumentos convincentes que hagan creíble su postura. Dado que el dialogo no está preparado, la improvisación y el tener que situarse en un punto de vista ajeno requiere un esfuerzo considerable es importante darle un tiempo prudencial a cada dramatización.

d) Debate En esta cuarta fase se valoraran y analizaran los distintos elementos de la situación que ha sido interpretada por la familia: cuál era el problema, que sentimientos han entrado en el juego, que actitudes, que soluciones han propuesto, cuales aprecian mas adecuadas, cuales menos y otras cuestiones semejantes.

Tiempo 1 hora 45"

Actividad 5

Actividad 6 :

Realizar la evaluación de cada participante a través del llenado dela hoja de tiempo.

Tiempo 10" minutos

Zacamil
(Mejicanos)

FE Y ALEGRÍA ZACAMIL
CENTRO DE EDUCACIÓN PARA TODOS

TEMA: Periodo de adaptación (Inducción)

OBJETIVO GENERAL: Desarrollar diferentes actividades para que los/las jóvenes preeinscritos como beneficiarios del proyecto puedan adapatarse tanto al proyecto, a la jornada de trabajo y a la responsabilidad que ello implica, generando al final de 15 dias el plantemaineto y superación de retos personales, familiares y comunitarios

FECHA: Del 17 al 28 de enero del 2011

LUGAR: Salón multiusos de Centro de Educación para Todos Fe y Alegría Zacamil

FECHA	OBJETIVO	METODOLOGÍA	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLE
Lunes 17 de enero	Que por lo menos el 50% de los/las jóvenes que asistan al periodo de adaptación se reconozcan y al mismo tiempo puedan llenar la hoja de tiempo de cada día	Bienvenida, presentación del equipo, lista de asistencia , entrega de hoja de tiempo. Elaboración de acuerdos de convivencia, tecnica de presentación, dinámica "canasta revuelta, expectativas de los j´pvenes y del proyecto, explicción de hoja de tiempo, práctoca de hoja de tiempo, preguntas y respuestas	listas de asistencia y hojas de tiempo, papelografos, plumones, targetas, grabadora, hoja de tiempo, laptop, cañon, listas de asistencia, lapiceros, refrigerio	8:30 - 11:45	Anita (Xenia, Conchy, Gerardo)

Martes 18 de Enero	Que al finalizar el dia los/las jóvenes tengan claro quiene son los financiadores del proyecto y tengan la expectativa de elaborarse metas y un plan de vida personal	Bienvenida, asistencia , inducción USAID, CRS, dinámica "me gustan mis amigos", explicación de plan de vida y tematica "metas" a traves de un video, dinámica "camino al éxito", preguntas y respuestas, llenado de hoja de tiempo	listas de asistencia, hojas de tiempo, lapiceros, laptop, cañon, tv, dvd, papelografos, plumones, refrigerio	8:30 - 11:45	Anita (Xenia, Conchy, Gerardo)
Miercoles 19 de Enero	Que los/las jóvenes conozcan los componetes del proyecto, sus objetivos, alcances, resusltados, logors, etc para que realicen un analisis personal y evaluen si pertenecen al programa	Bienvenida, asistencia , inducción a Youthbuild y fe y alegría, explicación de los componentes del proyecto. Carrusel de cada uno de los componentes del proyecto y de los resultados de cohorte1 (elaborado por Lorena), dinámica "el mundo", plenaria sobre el impacto de cada estación del carrusel, preguntas y respuestas y llenado de hoja de tiempo	listas de asistencia, hojas de tiempo, lapiceros, laptops, cañon, papelografos, plumones, fotografias, material didactico de cada componente de cohorte1, refirgrio	8:30 - 11:45	Conchy (Xenia, Anita, Gerardo)
Jueves, 20 de Enero	Que el/la jóven obtenga las herramientas necesarias para poder desarrollar las habilidades emprendedoras y al mismo tiempo se prepare para las necesiades del mundo laboral	Bienvenida, asistencia, desarrollo de "día de la empleabilidad", Explicación y desarrollo de ejercicio CREA, explicación de feria de emprendedurismo, dinámamica "el tren", inducción de TECOLOCO sobre las "necesidades, requerimientos y espectativas del mundo laboral", preguntas y respuestas, llenado hoja de tiempo en casa	Lustas de asistencia, hojas de tiempo, copias de ejercico CREA, vejigas, refrigerio	8:30 - 11:45	Xenia (Conchy, Anita, Gerardo)

Viernes 21 de Enero	Reforzar la idenatida del jóven y que éste conozca sus cualidades y las potencialise	Bienvenida, lista de asistencia, y recolección de hoja de tiempo anterior, desarrollo del tema "identidad", dinamica "creación de dibujo", reunión con padres y encargados de los/las jóvenes, llenado de carta compromiso por poarte de los padres donde se compromenten a apoyar al jóven	Listas de asistencia, hoja de tiempo, laptop, cañon, paginas de papel bond, lapices, colores, zacapuntas, borradores, copia de carta compromiso, refrigerio	8:30 - 11:45	Anita (Xenia, Conchy, Gerardo)
Lunes 24 de Enero	Que el joveN sensibilise y desarrolle sus aptitudes comunitarias y se identifique con la misma	Bienvenida, listas de asistencia, entrega de hoja de tiempo, desarrollo de "dia de proyecto comunitario", explicación de en qué consiste el proyecto comunitario, desarrollo dinámica "boom", presentación de galeria fotografica de obra comunitaria primera cohorte, explicación de ejercicios sobre diagnósticos de proyecto comunitario, desarrollo de trabajos en equipo sobre diagnósticos, preguntas y respuestas y llenado de hoja de tiempo en casa	Listas de asistencia, hoja de tiempo, laptop, cañon, paginas de papel bond, lapiceros, fotografias y refirgerio	8:30 - 11:45	Conchy (Xenia, Anita, Gerardo)
Martes 25 de Enero	Que el joven desarrollo y reconozca sus aptitudes emprendedoras	Bienvenida, asistencia y entrega de hoja de tiempo y recolección de la anterior, desarrollo de "feria de emprendedurismo" ejecutada por los jóvenes	Listas de asistencia, hojas de tiempo, cámara fotográfica	8:30 - 11:45	Xenia (Conchy, Anita, Gerardo)

miercoles 26 de Enero	Que el/la jóven reconosca, acepte y superes sus aciertos y desaciertos	Bienvenida, asistencia y entrega de hoja de tiempo , evaluación de feria de emprendedurismo y continuación de ejercicios de elaboración de diagnóstico comunitario y llenado de hoja de tiempo en casa	Listas de asistencia, hojas de tiempo, pagina de papel bond, lapiceros, refrigerios	8:30 - 11:45	Xenia,Conchy (Anita, Gerardo)
Jueves 27 de Enero	Inscribir a las/los jívenes que hayan aprobado los retos del periodo de adaptación para participar en el proyecto	Bienvenida, asistencia, y recolección de hoja de tiempo desarrollo de plenaria sobre el periodo de adaptación /comentarios, expectativas, retos, desafíos, ¿Qué aprendi?), fiorma carta compromiso, Llenado de ficha de ingreso y toma de fotografia para archivo personal, evaluación como crecó con la hoja de tiempo y la jornada de adaptación.	Listas de asistencia, hoja de tiempo, papelografos, plumiones, refrigerio, ficha de ingreso, carta comrpomiso, cámara fotografica,	8:30 - 11:45	Conchy (Xenia, Anita, Gerardo)
Viernes 28 de Enero	Que los/las jóvenes se conozcan y se apropien de las construcción de activos comunitarios a través de la inauguración de la obra de la cohorte 1	Inauguración de obra comunitaria		9:00 - 10:30	Conchy (Xenia, Anita, Gerardo, comunidad)

PROPUESTA DE ACTIVIDADES A REALIZARSE CON GRUPO 01 EN SEMANA DEL RETO JOVENES CONSTRUCTORES 2011

DIA 1

Nº	ACTIVIDADES	TIEMPO	HORARIO	RESPONSABLE
1.	Bienvenida, presentación del equipo y participantes	30 min.	8:00 a 8.30 a.m. 1:30 a 2:00 p.m.	
2.	Carrusel: Presentación del programa, instituciones	60 min.	8:30 a 9:30 a.m. 2:00 a 3:00 p.m.	
3.	Socializar el porqué, participar en el proyecto (expectativas)	30 min.	9:30 a 10:00 a.m. 3:00 a 3:30 p.m.	
4.	Receso	15 min.	10:00 a 10:15 a.m. 3:30 a 3:45 p.m.	
5.	Normas de convivencia	15 min.	10:15 a 10:30 a.m. 3:45 a 4:00 p.m.	
6.	Dinámicas de motivación e integración	30 min.	10:30 a 11:00 a.m. 4:00 a 4:30 p.m.	
7.	Actividades sobre pensamiento divergente	30 min.	11:00 a 11:30 a.m. 4:30 a 5:00 p.m.	
8.	Evaluación del ejercicio	30 min.	11:30 a 12:00 a.m. 5:00 a 5:30 pm	

DIA 02

Nº	ACTIVIDADES	TIEMPO	HORARIO	RESPONSABLE
1.	Hilo conductor	20 min.	8:00 a 8:20 a.m. 1:00 a 1:20 p.m.	
2.	Espacio de conciencia emocional	20 min.	8:20 a 8:40 a.m. 1:20 a 1:40 p.m.	
3.	Identidad	60 min.	8:40 a 9:40 a.m. 1:40 a 2:40 p.m.	**ROBERTO**
4.	Receso	20 min.	9:40 a 10:00 a.m. 2:40 a 3:00 p.m.	
5.	identidad	90 min.	10:00 a 11:30 a.m. 3:00 a 4:30 p.m.	**ROBERTO**
6.	Evaluación del ejercicio	30 min.	11:30 a 12:00 a.m. 4:30 a 5:00 p.m.	

DIA 03

Nº	ACTIVIDADES	TIEMPO	HORARIO	RESPONSABLE
1.	Hilo conductor	20 min.	8:00 a 8:20 a.m. 1:00 a 1:20 p.m.	
2.	Espacio de conciencia emocional	20 min.	8:20 a 8:40 a.m. 1:20 a 1:40 p.m.	
3.	liderazgo	60 min.	8:40 a 9:40 a.m. 1:40 a 2:40 p.m.	
4.	Receso	20 min.	9:40 a 10:00 a.m. 2:40 a 3:00 p.m.	
5.	Historia de vida	90 min.	10:00 a 11:30 a.m.	

			3:00 a 4:30 p.m.	
6.	Evaluación del ejercicio	30 min.	11:30 a 12:00 a.m.	
			4:30 a 5:00 p.m.	

DIA 4

Nº	ACTIVIDADES	TIEMPO	HORARIO	RESPONSABLE
1.	Hilo conductor	20 min.	8:00 a 8:20 a.m.	
			1:00 a 1:20 p.m.	
2.	Espacio de conciencia emocional	20 min.	8:20 a 8:40 a.m.	
			1:20 a 1:40 p.m.	
3.	Proyecto de vida	60 min.	8:40 a 9:40 a.m.	
			1:40 a 2:40 p.m.	
4.	Receso	20 min.	9:40 a 10:00 a.m.	
			2:40 a 3:00 p.m.	
5.	Proyecto de vida	90 min.	10:00 a 11:30 a.m.	
			3:00 a 4:30 p.m.	
6.	Evaluación del ejercicio	30 min.	11:30 a 12:00 a.m.	
			4:30 a 5:00 p.m.	

DIA 5

Nº	ACTIVIDADES	TIEMPO	HORARIO	RESPONSABLE
1.	Hilo conductor	20 min.	8:00 a 8:20 a.m.	
			1:00 a 1:20 p.m.	
2.	Espacio de conciencia emocional	20 min.	8:20 a 8:40 a.m.	
			1:20 a 1:40 p.m.	
3.	Aplicación de test de escala vocacional	60 min.	8:40 a 9:40 a.m.	
			1:40 a 2:40 p.m.	
4.	Receso	20 min.	9:40 a 10:00 a.m.	
			2:40 a 3:00 p.m.	
5.	Continuación de aplicación de test	90 min.	10:00 a 11:30 a.m.	
			3:00 a 4:30 p.m.	
6.	Evaluación del ejercicio	30 min.	11:30 a 12:00 a.m.	
			4:30 a 5:00 p.m.	

DIA 6

Nº	ACTIVIDADES	TIEMPO	HORARIO	RESPONSABLE
1.	Hilo conductor	20 min.	8:00 a 8:20 a.m.	
			1:00 a 1:20 p.m.	
2.	Espacio de conciencia emocional	20 min.	8:20 a 8:40 a.m.	
			1:20 a 1:40 p.m.	
3.	Trabajo en equipo	1 hora	8:40 a 9:40 a.m.	
			1:40 a 2:40 p.m.	
4.	Receso	20 min.	9:40 a 10:00 a.m.	
			2:40 a 3:00 p.m.	
5.	Reto: Dirigir dinámicas y hablar en publico	90 min.	10:00 a 11:30 a.m.	
			3:00 a 4:30 p.m.	
6.	Evaluación del ejercicio y el proceso hasta este momento.	30 min.	11:30 a 12:00 a.m.	
			4:30 a 5:00 p.m.	

DIA 7

Nº	ACTIVIDADES	TIEMPO	HORARIO	RESPONSABLE
1.	Hilo conductor	20 min.	8:00 a 8:20 a.m. 1:00 a 1:20 p.m.	
2.	Espacio de conciencia emocional	20 min.	8:20 a 8:40 a.m. 1:20 a 1:40 p.m.	
3.	Comunicación artística y exposición de la imagen	1 hora	8:40 a 9:40 a.m. 1:40 a 2:40 p.m.	
4.	Receso	20 min.	9:40 a 10:00 a.m. 2:40 a 3:00 p.m.	
5.	Impresiones simples, grabados, mixografia, serigrafía, collage.	90 min.	10:00 a 11:30 a.m. 3:00 a 4:30 p.m.	
6.	Evaluación del ejercicio	30 min.	11:30 a 12:00 a.m. 4:30 a 5:00 p.m.	

DIA 8

Nº	ACTIVIDADES	TIEMPO	HORARIO	RESPONSABLE
1.	Hilo conductor	20 min.	8:00 a 8:20 a.m. 1:00 a 1:20 p.m.	
2.	Espacio de conciencia emocional	20 min.	8:20 a 8:40 a.m. 1:20 a 1:40 p.m.	
3.	Emprendedurismo	1 hora	8:40 a 9:40 a.m. 1:40 a 2:40 p.m.	
4.	Receso	20 min.	9:40 a 10:00 a.m. 2:40 a 3:00 p.m.	
5.	Emprendedurismo	90 min.	10:00 a 11:30 a.m. 3:00 a 4:30 p.m.	
6.	Evaluación del ejercicio	30 min.	11:30 a 12:00 a.m. 4:30 a 5:00 p.m.	

DIA 9

Nº	ACTIVIDADES	TIEMPO	HORARIO	RESPONSABLE
1.	Hilo conductor	20 min.	8:00 a 8:20 a.m. 1:00 a 1:20 p.m.	
2.	Espacio de conciencia emocional	20 min.	8:20 a 8:40 a.m. 1:20 a 1:40 p.m.	
3.	Emprendedurismo	60 min.	8:40 a 9:40 a.m. 1:40 a 2:40 p.m.	
4.	Receso	20 min.	9:40 a 10:00 a.m. 2:40 a 3:00 p.m.	
5.	Emprendedurismo	90 min.	10:00 a 11:30 a.m. 3:00 a 4:30 p.m.	
6.	Evaluación del ejercicio	30 min.	11:30 a 12:00 a.m. 4:30 a 5:00 p.m.	

DIA 10

Nº	ACTIVIDADES	TIEMPO	HORARIO	RESPONSABLE
7.	Hilo conductor	20 min.	8:00 a 8:20 a.m.	
			1:00 a 1:20 p.m.	
8.	Espacio de conciencia emocional	20 min.	8:20 a 8:40 a.m.	
			1:20 a 1:40 p.m.	
9.	Llenado de fichas a seleccionados/as	60 min.	8:40 a 9:40 a.m.	
			1:40 a 2:40 p.m.	
10.	Receso	20 min.	9:40 a 10:00 a.m.	
			2:40 a 3:00 p.m.	
11.	Llenado de fichas a seleccionados/as	90 min.	10:00 a 11:30 a.m.	
			3:00 a 4:30 p.m.	
12.	Evaluación del ejercicio	30 min.	11:30 a 12:00 a.m.	
			4:30 a 5:00 p.m.	

6.7 Carta didáctica de las ocho llaves

PROGRAMA JÓVENES CONSTRUCTORES CREACIÓN DE EMPLEOS PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA
GUIÓN PARA EL DESARROLLO EN LOS DIEZ DÍAS DE RETOS (INDUCCIÓN) TEMA: OCHO LLAVES DE LA EXCELENCIA
Fecha: _____ **Sede:** _____
Objetivo: Apropiarse de las aplicaciones de las *8 llaves de la excelencia* como principios que pueden ayudar a ser una mejor persona.

CONTENIDO	METODOLOGÍA	RECURSOS	TIEMPO	QUIÉN
Lectura de agenda y objetivos. Círculo de la mañana	Se va a dar a conocer la agenda de la mañana y los objetivos que se pretenden. Acción de dar gracias		20 min	
Las 8 llaves de la excelencia	**7 MOTIVACIÓN** **Ambientación con las figuras de llaves de colores y nombres de las llaves en fichas** 4. ¿Quiénes de ustedes han oído hablar de NIKE, Google, Ipod, Computadoras Apple, Barcelona, Real Madrid? ¿Qué piensan ustedes cuando oyen hablar de estas compañías?/ instituciones? Cada participante opina sobre lo que piensa al oír de estas instituciones y se puede ir escribiendo en la pizarra. Quien facilita dice que hay algo que estas compañías/ instituciones tienen en común: EXCELENCIA. Que todas las organizaciones exitosas tienen un conjunto de principios que guían sus ideas, palabras y acciones. 5. De nuevo pregunta, ¿QUIÉNES DE USTEDES DESEARÍAN APRENDER ALGO QUE PODRÍA TENER UN BUEN IMPACTO PARA MEJORAR SU VIDA?. Los participantes responden	USTEDES CONSIDEREN LOS MATERIALES A UTILIZAR, LOS TIEMPOS Y RESPONSABLES-		

	La persona que facilita menciona que en el Programa Jóvenes Constructores tenemos un conjunto de principios que esperamos poner en práctica mientras dure el curso de formación y son LAS 8 LLAVES DE LA EXCELENCIA Luego pregunta ¿qué se les viene a la cabeza cuando oyen la palabra EXCELENCIA? Después de oír (o escribir) lo que piensan los participantes dice que hay varias respuestas, que en el diccionario EXCELENCIA significa VALOR, BONDAD, ALGO DIGNO, GRANDEZA, TENER BUENAS CUALIDADES DE FORMA SUPERIOR. Les dice que en el Programa JC tenemos 8 principios muy especiales que nos ayudarán a acrecer en EXCELENCIA. Estos son las 8 LLAVES DE LA EXCELENCIA **8 EXPERIENCIA/ SONDEO DE CONOCIMIENTOS PREVIOS** 2. Cada participante hace los movimientos corporales para cada llave dirigidos por quien facilita la jornada. A la vez que va dirigiendo los movimientos dice el nombre de cada llave y sus cualidades (lo que está entre paréntesis) **MOVIMIENTOS PARA LAS 8 LLAVES DE LA EXCELENCIA** **17. INTEGRIDAD:** Manos juntas sobre la cabeza (UNE VALORES Y ACCIONES) **18. EL FRACASO LLEVA AL ÉXITO:** Toca la nariz y lleva el brazo hacia el aire (DULCE AROMA DEL ÉXITO) **19. HABLA CON BUEN PROPÓSITO:** Ambas manos "hablando" a los lados de la boca **20. ESTO ES ESTO!:** mano bajo la barbilla con la palma hacia abajo (LA BARBILLA ARRIBA PARA UNA BUENA ACTITUD DE CONCENTRACIÓN Y MIRADA FIJA) **21. COMPROMISO:** brazos en posición de mostrar los músculos (HACIENDO UNA C) **22. PERTENENCIA:** Manos en el estómago (HACERNOS RESPONSABLES POR TODO LO NUESTRO)			

	23. **FLEXIBILIDAD:** flexiones de las rodillas unas veces 24. **BALANCE:** pararse en un pie por breves momentos, luego cambiar de pie. **9 ETIQUETA/ CONCEPTUALIZACIÓN** 7. Se forman 8 equipos y se les entrega una llave de color, su definición corta en una ficha y el nombre de la llave en un cartelito. En el equipo leen y discuten la conceptualización a fin de que en equipo comprendan la conceptualización de la llave. 8. Se pone en común la conceptualización de la llave en el equipo y muestra el cartel con el nombre. 9. Se hace la pregunta ¿pueden regir nuestras vidas estos principios? Para que el pleno la discuta **10 DEMOSTRACIÓN/ EVALUACIÓN** 5. En pares hacen los movimientos de las llaves y van mencionando sus nombres. 6. Se pregunta: ¿Quién tiene un compañero que hizo bien y bonitos los movimientos para las llaves? La persona elegida dirige los movimientos. 7. Se menciona el nombre y se conceptualiza y se hace el movimiento. Pueden pasar voluntarios. 8. Se presenta el instrumento que sirve para evaluar el avance en el logro de la excelencia(OPCIONAL) **11 REVISIÓN/ APLICACIÓN** 2. ¿En qué momentos vivimos las 8 llaves de la excelencia este día? En pares vecinos platican muy brevemente y luego mencionan solo el momento, la llave vivida y pueden agregar el por qué admiten que es esa la llave vivida ese momento. (Hay que tener un criterio amplio pues varias llaves pueden vivenciarse pero sólo es UNA la que se mencionará) **12 CELEBRACIÓN/ CIERRE** 2. Una persona dice a la que está a su derecha: "estoy list@ para las 8 llaves de la excelencia" ¿y vos? Y si le dice que sí da un grito, celebra, le felicita y y luego a la otra hasta terminar. También se puede preguntar cómo pueden celebrar?			

LAS 8 LLAVES DE LA EXCELENCIA EN LOS DIEZ DÍAS DE RETO

Día	Contenido	Momentos de aplicación
Día 1		
Día 2	Presentación de las 8 llaves de la excelencia (carta didáctica anterior)/ Para combinarse en la jornada se puede jornada se puede terminar con el reto personal. ¿Qué llaves necesito mejorar?	Puede durar de 3 a 3.5 horas
Día 3	Aplicación de 1 llave seleccionada por el equipo en el reto del día (YO COMPRENDO que en la vivencia de un reto hay varias llaves que se pueden vivenciar, pero usted va a destacar UNA que sería la del día. Por eso es importante que la selección de la llave del día sea la más significativa para el cumplimiento del reto)	Toda la jornada
Día 4	Aplicación de 1 llave seleccionada por el equipo en el reto del día	Toda la jornada
Día 5	Aplicación de 1 llave seleccionada por el equipo en el reto del día	Toda la jornada
Día 6	Aplicación de 1 llave seleccionada por el equipo en el reto del día	Toda la jornada
Día 7	Aplicación de 1 llave seleccionada por el equipo en el reto del día	Toda la jornada
Día 8	Aplicación de 1 llave seleccionada por el equipo en el reto del día	Toda la jornada
Día 9	Aplicación de 1 llave seleccionada por el equipo en el reto del día	Toda la jornada
Día 10	Aplicación de 1 llave seleccionada por el equipo en el reto del día	Toda la jornada

También pueden comenzar en el Día 1 y el Día 10 se podrían recoger las 8 llaves. Evaluarlas.

6.8 Test de capacidades emprendedoras

ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA
CENTRO DE FROMACIÓN PROFESIONAL USULUTÁN

TEST DE CAPACIDADES EMPRENDEDORAS

ASESORA DE EMPRENDEDURISMO: GLENDA CRISTINA DÍAZ MARTÍNEZ

Nombre: _____

Aspecto	SI	Intermedia			NO
	5	4	3	2	1
1. Se me ocurren nuevas ideas					
2. Me adapto bien a nuevas situaciones					
3. Soy curioso y me gusta investigar las cosas que me llaman la atención					
4. Soy capaz de correr riesgos calculados					
5. Si me interesa algo, lo hago aunque me cueste disgustos					
6. Cuando me interesa algo, me involucro mucho en ello					
7. Me gusta experimentar con cosas nuevas					
8. Tengo capacidad de sacrificarme para conseguir lo que quiero					
9. Los problemas son retos a resolver					
10. Me recupero bien de los golpes o fracasos					
11. Me gusta relacionarme con las personas					
12. Tengo seguridad en mí mismo					
13. Pienso en positivo (veo la parte buena de las cosas)					
14. Soy capaz de aprender cosas nuevas					
15. Aprendo de mis errores					
16. Tengo ideas claras y no las cambio con demasiada frecuencia					
17. Me gusta pensar en el futuro y hacer planes con mi vida					
18. No me importa el esfuerzo si creo en una idea					
19. Me considero con capacidad de organizar y de mando					
20. Tengo buena salud física					
21. Tengo capacidad de vender mis ideas y convencer					
22. Me gusta trabajar					
23. Exijo calidad en las cosas que hago y en la que hacen los demás					
24. Siempre me planteo objetivos y metas claras					

Suma

Evaluación:

- *Si su puntuación supera los 90 puntos, tiene, al menos en este aspecto, un buen punto de partida.*
- *Si su puntuación está entre 60 y 90, tiene un buen punto de partida, pero tendrá que estar reforzada con otros factores de forma clara.*
- *Si tiene menos de 60 puntos, piénseselo dos veces antes de seguir. Quizás la creación de una empresa no sea la mejor solución.*

6.9 Formato carta compromiso

CARTA COMPROMISO

Proyecto Jóvenes Constructores de El Salvador: Creación de Empleo para la Recuperación Económica

Yo, _____, con la dirección _____y el número de teléfono _____; me comprometo durante el periodo julio a diciembre de 2011 a cumplir con los siguientes acuerdos, establecidos en conjunto con la Fundación Quetzalcoatl:

1. **Refuerzo escolar:**
   - Realizar actividades de lecto-escritura, y poner empeño para mejorar el aprendizaje.

2. **Habilidades para la vida:**
   - Colaborar y cooperar con el desarrollo de los ejercicios de forma personal y colectiva, para el desarrollo de habilidades personales, sociales y cognitivas.
   - Cumplir con todos los retos y tareas de cada capacitación.

3. **Habilidades para el trabajo:**
   - Colaborar y cooperar con el desarrollo de los ejercicios de forma personal y colectiva para incrementar capacidades y habilidades que facilitan la obtención de un buen empleo.
   - Cumplir con todos los retos y tareas de cada capacitación.

4. **Capacitación Técnica:**
   - Participar activamente del proceso de formación, y cumplir con cada requisito solicitado.

5. **Construcción de obra comunitaria:**
   - Aportar ideas para mejorar y participar en la obra comunitaria.

Compromisos para todas las áreas:

- Ser puntual
- Ser participativo/a
- Ser solidario/a
- Ser respetuoso/a

- Concluir con todas las horas estipuladas de cada formación
- Respetar la logística de trabajo en los taller
- Velar y cuidar por el resguardo del equipo y materiales

Y para los fines que la Fundación estime conveniente, se firma la presente el día _____ de_____ 201_.

_____

FIRMA

6.10 Instrumento de evaluación reto joven constructor

INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA INDUCCIÓN DE LA PROMOCIÓN II

Objetivo: Dar seguimiento al desarrollo de la inducción para saber si responde a una etapa formativa, informativa y probatoria de las características de las/os jóvenes

Que cada día se haga una evaluación y se comenten los resultados para que haya propuestas de mejoras. Esta información puede servir para la sistematización de la experiencia.

Criterios	Valoraciones sobre la realización del criterio
1. Presentación de carta didáctica	
2. Tiempo de duración de la inducción	
3. Toma de asistencia diaria	
4. Desarrollo de acuerdo a la carta didáctica	
5. Los contenidos toman en cuenta los retos	
6. Se aplica la hoja del tiempo	
7. La metodología es participativa	
8. Se da seguimiento al desempeño del/la joven	
9. Se estimulan los logros de los jóvenes	
10. Entrega de la carta compromiso	
11. El/la joven lleva su portafolios	
12. El/la joven participa activamente en las actividades propuestas	

6.11 Ejercicio CREA
6.11.1 Indicaciones generales para ejercicio CREA

INDICACIONES GENERALES PARA LA REALIZACION DEL CREA

OBJETIVO: QUE LOS PARTICIPANTES DESARROLLEN SUS HABILIDADES DE TRABAJO EN EQUIPO, LIDERAZGO Y EMPRENDEDURISMO.

PASOS A SEGUIR:

1. Se hacen equipos de trabajo de 4 participantes
2. Cada equipo decide cual será la idea de negocio que van a trabajar
3. Se les asigna un monto de 5 dólares por joven (20 dólares por equipo)
4. Se les explica el control de efectivo mediante el uso del formato de Libro de Caja (control de ingresos, egresos, utilidad o ganancia).
5. Se dan los materiales necesarios para que los jovenes puedan elaborar promoción escrita.
6. En la fecha determinada se realiza la actividad del CREA, y los equipos de trabajo elaboran sus ventas en el interior del CFP.
7. Con la mercadería que les queda, los jovenes las ofrecen en promoción para poder terminarla.
8. Al final de la actividad el representante de cada equipo elabora el libro de caja y liquidan el fondo asignado para el CREA (20 dólares)

Las ventas a realizarse son determinadas por el equipo de trabajo y algún tipo de promoción especial también la elaboran ellos mismos.

6.11.2 Formatos para ejercicio CREA

LIBRO DE CAJA

INSTRUCCIONES GENERALES

1. Escriba la fecha en la primera columna
2. Escriba el concepto en la segunda columna
3. Ingrese en la tercera columna todos y cada uno de los gastos en que incurra en efectivo o por cheque
4. Ingrese en la cuarta columna todas las entradas por concepto de ventas de productos o servicios
5. Al final de cada página, sume la tercera y la cuarta columna y anote estas cifras al principio de la siguiente página en las columnas correspondientes
6. Para sacar la ganancia bruta, se resta del total de la tercera columna del total de la cuarta columna. Esta cifra se divide por el número de socios de la empresa para sacar la utilidad por socio. Estas cifras se deben anotar al final.
7. Los comprobantes y recibos deben archivarse
8. Este libro de caja debe mantenerse al día en todo momento y está sujeto a revisión.

Empresa:
_____
Nombre_____
____

FECHA		CONCEPTO	GASTOS	VENTAS	GANANCIA

EJERCICIO CREA

Nombre de la Empresa (Negocio)
Nombre del (os) socio (s) / propietarios (s)
Descripción del producto / servicio
Meta de ventas (puede ser en dinero o unidades)
Comportamientos que quiere fortalecer (Esto a nivel Individual)

6.11.3 Monitoreo CREA

CENTRO DE EDUCACIÓN PARA TODOS FE Y ALEGRÍA ZACAMIL
PROYECTO: "JOVENES CONSTRUCTORES CREACIÓN DE EMPLEO PARA LA RECUPERACIÓN ECONOMICA "
Monitoreo del Ejercicio CREA 28 /06 /2011

1. Los participantes de cada grupo han realizado trabajo en equipo.

   Si ( ) No ( )

2. El grupo ha utilizado estratégicas en cuanto a publicidad.

   Nombre del Negocio Si ( ) No ( )

3. Dentro de cada equipo de trabajo se han delegado las funciones.

   Si ( ) No ( )

4. Los participantes han utilizado estrategia geográfica para vender.

   Si ( ) No ( )

5. Cada equipo tiene completo el ejercicio CREA

   Si ( ) No ( )

6. El equipo ha hecho buen uso del Libro de Caja, llevándolo al día.

   Si ( ) No ( )

7. El equipo ha tomado medidas de higiene para vender el producto.

   Si ( ) No ( )

8. El equipo ha presentado problemas de seguridad por la zona estratégica

   Si ( ) No ( )

9. El equipo ha presentado dificultades para vender el producto.

   Si ( ) No ( )

Nombre del Evaluador_____

7. FORMACIÓN

7.1 Habilidades para la vida

7.1.1 Contenidos de habilidades para el trabajo

CONTENIDOS	SUB CONTENIDOS
1. Elaboración de Curriculum	Formatos y explicación de las partes que contiene el curriculum vitae
2. Habilidades y Conocimientos de los jóvenes	Aptitudes, Destrezas, cualidades que demanda el mundo laboral
3. Entrevista de Trabajo	Tipos de Entrevista, comportamiento en una entrevista, fases de la entrevista, videos y sociodramas de entrevistas.
4. Buena Presentación en las Entrevistas	Videos de como presentarse a una entrevista
5. Documentos Necesarios para solicitar empleo	Requisitos básicos de empresas
6. Solicitud de Empleo	Ensayos para llenar solicitud de empleo
7. Seguridad Laboral	
8. Mercado Laboral	Ofertas de Empleo, Salarios según capacidad
9. Auto Ahorro	Consumismo, realidad social Enlace
10. Intereses y motivaciones en el área laboral	
11. Condiciones de empleo	Auto- empleo , Desempleo, Empleo informal, empleo formal, subempleo
12. Las competencias que tengo y cuales demanda el mercado laboral	Funciones y tareas de ocupaciones La creatividad y el mundo del trabajo
13. Trabajo en equipo	Comunicación y resolución de conflictos en el trabajo
14. Microempresa	
15. Las características emprendedoras personales	
16. Replica de los comportamientos Emprendedores	Ejercicio CREA, Ferias de emprendedurismo

7.1.2 Contenidos y programación de habilidades para la vida

HABILIDADES PARA LA VIDA

TEMA	ENERO				FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
Transformación de conflictos																								
Dialogo y negociación																								
Manejo de estrés																								
Autoestima y afirmación personal																								
HABILIDADES SOCIALES																								
Liderazgo																								
Trabajo en equipo																								
Comunicación efectiva																								
construcción social de genero																								
Sexualidad y VIH																								
Relaciones familiares y violencia domestica																								
Derechos y responsabilidades																								
Protección del medio ambiente																								
EVALUACIONES																								

7.1.3 Plan de instrucción

PLAN DE INSTRUCCIÓN

PROGRAMA: _____ CENTRO COLABORADOR: _____

MODULO: _____ UNIDAD O TAREA: _____ DURACIÓN: _____

I. INTRODUCCIÓN

1.OBJETIVO:_____
_____
_____
_____

2.MOTIVACIÓN:_____
_____
_____

3. ENLACE:

II. DESARROLLO:

_____
_____
_____
_____
_____
_____

III. RECURSOS DIDÁCTICOS:

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

IV. METODOS Y TÉCNICAS:

_____
_____
_____

EJERCITACION:_____
_____

VI. CONCLUSIÓN:
_____
_____

VII. EVALUACIÓN Y CIERRE:

_____
_____
_____
_____

APLICACIÓN: SESIÓN TEÓRICA ☐ **SESIÓN PRÁCTICA** ☐

LUGAR Y FECHA: _____ REVISO:
_____

7.1.4 Guía de observación del curso de formación

GUÍA DE OBSERVACIÓN AL CURSO DE FORMACIÓN

1. Identificación del curso de formación

Socio**: _____** Dirección: _____ Área curricular:_____Facilitador/a:_____

Número de jóvenes presentes:_____ Mujeres:_____ Hombres:_____

Hora de inicio de la clase: _____ Hora de finalización: _____

Contenido de estudio:_____

2. Descripción de la dinámica de la sesión educativa

Indicación: Marque con "X" los aspectos correspondiente según se manifiesten o no durante la sesión

Aspectos a observar en la Persona Educadora	SI	NO
I. Antes de la sesión educativa		
1.1 Se presenta antes de la llegada de los jóvenes.		
1.2 Prepara el salón/ local		
1.3 Distribuye el mobiliario de manera que facilite la comunicación en el grupo		
1.4 Inicia la sesión a la hora acordada.		
1.5 Toma la asistencia del grupo		
1.6 Explica el objetivo y se asegura que las/los jóvenes lo comprenden.		
II. Durante la sesión educativa		
2.1 Saluda a las/os jóvenes por su nombre y les orienta sobre el tema.		
2.2 Repasa o retroalimenta el tema anterior.		
2.3 Explora los conocimientos previos que pudieran tener las/os jóvenes sobre el tema		
2.4 Desarrolla la temática realizando una actividad en la que las/los y los jóvenes son protagonistas (manipulan, discuten entre ellos, proponen, dramatizan, construyen, exponen, hacen dinámicas grupales)		
2.5 Dá las indicaciones de forma clara para el trabajo individual o grupal.		
2.6 Revisa las tareas o ejercicios y les orienta cómo hacerlos correctamente.		
2.7 Interactúa de forma positiva con las/os jóvenes (Dinamismo, comunicación asertiva, orientación).		
2.8 Promueve actitudes positivas como: escuchar con atención, pedir la palabra, expresar ideas libremente y solidaridad.		
2.9 Las actividades obligan a que los jóvenes reflexionen sobre las situaciones problemáticas involucradas en las actividades.		
2.10 Aplica principios que contribuyen al desarrollo del/la joven(ética en el trabajo, autenticidad en las relaciones, el bien común, el cuido de su salud,		
2.11 Se comunica de forma asertiva de acuerdo al nivel de las/os jóvenes.		
2.12 Realiza dinámicas de grupo buscando la integración del grupo, la mejora de la comunicación,		
2.16 Utiliza materiales didácticos para apoyar las actividades que desarrolla.		
III. Cierre de la sesión educativa		
3.1 Se asegura que todos los jóvenes han comprendido el contenido		
3.2 Motiva la asistencia a la siguiente sesión.		
3.3 Orienta al grupo a que le evalúen el proceso y su desempeño.		
3.5 Recuerda la importancia de la perseverancia para el logro de sus aprendizajes.		
3.6 Asesora a los jóvenes después de la clase.		

Aspectos a observar en las/os jóvenes	Ninguno	Menos de la mitad	Más de la mitad	Todos
I. Antes de la sesión educativa				
1.1 Se presentan a la hora acordada				
1.3 Se ubican de manera que facilite la comunicación en el grupo				
II. Durante la sesión educativa				
2.1 Se dirigen al/la facilitador/a con respeto y confianza				
2.2 Se involucra con interés en el desarrollo de las actividades				
2.3 En el trabajo grupal interactúan con sus pares (manipulan, discuten entre ellos, elaboran propuestas, dramatizan, construyen, exponen, participan en dinámicas de grupo)				
2.4. Siguen las indicaciones cuando hacen un trabajo individual o grupal.				
2.5 Cumple con las tareas o ejercicios que les asigna el/la facilitador/a.				
2.6 Escucha con atención, pide la palabra, expresa sus ideas libremente y es solidario/a con los /as demás.				
2.7 Reflexiona sobre las situaciones problemáticas involucradas en las actividades.				
2.8 Se expresa haciendo referencia a la ética en el trabajo, autenticidad en las relaciones, el bien común.				
2.9 Utiliza los materiales didácticos para realizar las actividades.				
III. Cierre de la sesión educativa				
3.1 Se autoevalúa de forma adecuada				
3.2 Está motivado a asistir a la siguiente sesión.				
3.3 Orienta al grupo a que le evalúen el proceso y su desempeño.				
3.5 Recuerda la importancia de la perseverancia para el logro de sus aprendizajes.				
3.6 Asesora a los jóvenes después de la clase.				

Indicación: Escriba los aspectos que "no fueron observados" y preséntelos al/la facilitador/a como aspectos que debe mejorar.

Aspectos a mejorar

- _____
- _____
- _____
- _____

Asistencia de los cinco días previos a la visita

	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5
Hombres					
Mujeres					

7.1.5 Evaluación de habilidades para la vida

HABILIDADES PARA LA VIDA

NOMBRE_____
Curso_____ **Horario:** _____

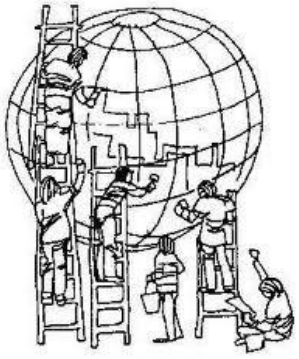
A continuación se te harán ciertas preguntas, las cuales debes contestar de forma honesta. Este test pretende explorar cuales han sido los conocimientos adquiridos en el proyecto de "Jóvenes Constructores"

- Utiliza lapicero y letra de molde para contestar. **El examen es individual. No grupal.**

PREGUNTAS:

1. ¿Cuál es la forma de resolver los conflictos, sean personales o grupales?
2. ¿qué tipos de violencia vives o has vivido a lo largo de tu vida, y como los has enfrentado?
3. ¿Existe alguna forma de confrontar la violencia? ¿Cuál es según tu opinión?
4. ¿Qué es la autoestima?
5. ¿a que se le llama cualidad? Y ¿Qué es un defecto?
6. ¿qué es la comunicación efectiva?
7. ¿Qué es más negativo, dañar a alguien o pedir disculpas y seguir haciendo lo mismo?
8. Mencione algunas acciones que se pueden hacer para mejorar las relaciones familiares.
9. ¿Qué es trabajo en equipo?

10. Según lo que entiendas, explica la siguiente frase***: Y sean cualesquiera tus trabajos y aspiraciones, conserva la paz con tu alma en la bulliciosa confusión de la vida. Aún con todos los engaños, dolores y sueños fallidos, el mundo es todavía hermoso.***
Sé cauto, ¡esfuérzate por ser feliz!



7.2 Especialidades técnicas

7.2.1 Currícula de especialidades técnicas

Cocina

Ámbito de desempeño laboral de la especialidad	Especialidad: COCINA	
Comercialización	Transparencia en la atención al cliente	Puntualidad , honestidad y calidad de producto
	Cotización del servicio y producto	Justo en elaborar presupuesto de producto
	Habilidades numéricas	Manejo adecuado de conversiones de peso, medida y temperatura. Lectura adecuada de los equipos
	Precios justos y calidad en la compra y venta de servicios y productos	
	Buena presentación de productos y servicios y personal	Normas de higiene en la presentación personal y del producto
Producción	Manejo de términos de cocción alimenticio	
	Optimización de ingredientes y alimentos	
	Iniciativa para comunicar lo que necesita, de forma oportuna y de buena manera	Elaboración de inventario
	Elaboración de salsas básicas y fondos básicos	Preparación de los ingredientes: Medición y peso , saneamiento. Sigue la receta e innova, si es necesario. Respeta tiempos de cocción. Utilización de ligantes adecuados
	Elaboración de platillos a base de carnes de res, cerdo, pollo y mariscos.	Preparación de los ingredientes: Medición y peso , saneamiento Sigue la receta e innova, si es necesario Respeta tiempos de cocción. Cortes adecuados para cada tipo de carne
	Elaboración de platillos de arroces y pastas	Preparación de los ingredientes: Medición y peso , saneamiento Sigue la receta e innova, si es necesario. Aplicación y cantidades adecuada de líquidos
	Elaboración de platos típicos salvadoreños saldos y dulces	Preparación de los ingredientes: Medición y peso , saneamiento Sigue la receta e innova, si es necesario

	Elaboración de ensaladas básicas	Preparación de los ingredientes: Medición y peso , saneamiento Sigue la receta e innova, si es necesario
	Elaboración de platos, antojos y bebidas típicas frías y calientes salvadoreñas	Preparación de los ingredientes: Medición y peso , saneamiento Sigue la receta e innova, si es necesario
	Cortes básicos de vegetales	Aplicación de técnicas de corte y uso adecuado del cuchillo
	Persistencia en el cumplimiento de metas	
	Resistencia física	
	Opción por una cocina saludable	Prepara recetas a base de vegetales, frutas y carne de soya Elaboración de bebidas saludables
	Opción por el consumo de aditivos naturales	
	Uso adecuado de herramientas y utensilios	
	Higiene en la elaboración y presentación de los alimentos	
	Trabajo bajo presión	
	Trabajo en equipo	
	Creatividad en la producción	
	Uso de vocabulario técnico	
	Actitud Proactiva	
	Puntualidad y listo con todo lo necesario para cumplir con las actividades	
	Comprensión de los procedimientos e interés por el trabajo	
	Buena presentación de productos y servicios y personal	
	Reconocimiento de fortalezas/ debilidades y cuido mi salud física, mental	
	Responsabilidad de la conservación de herramientas, materiales y equipos	
Almacenamiento	Identificación de alimentos perecederos y no perecederos	
	Manejo de técnicas de conservación de alimentos	
	Saneamiento de los alimentos	
	Conocimiento de la caducidad de los alimentos	
	Optimización de los alimentos según el estado	Reciclaje de alimentos
Organización de eventos	Conocimiento y manejo de etiqueta y protocolo	

	Elaboración de montaje (decoración) de mesas	
	Iniciativa para comunicar lo que necesita, de forma oportuna y de buena manera	
	Servicio de mesas	
	Conocimiento de los tipos de menú según el evento	
	Comprensión de los procedimientos e interés por el trabajo	

Panadería

Ámbito de desempeño laboral de la especialidad	PANADERÍA	
Comercialización	Transparencia en la atención al cliente	Puntualidad , honestidad y calidad de producto
	Cotización del servicio y producto	Justo en elaborar presupuesto de producto
	Habilidades numéricas	Manejo adecuado de conversiones de peso, medida y temperatura. Lectura adecuada de los equipos
	Precios justos y calidad en la compra y venta de servicios y productos	Normas de higiene en la presentación personal y del producto
	Buena presentación de productos y servicios y personal	
Producción	Manejo de términos de panificación	
	Optimización de ingredientes y alimentos en la panificación	Elaboración de inventario
	Resistencia física	
	Uso adecuado de herramientas y utensilios	
	Higiene en la elaboración y presentación de los alimentos	
	Trabajo bajo presión	
	Trabajo en equipo	
	Creatividad en la producción	
	Uso de vocabulario técnico	
	Actitud Proactiva	
	Puntualidad y listo con todo lo necesario para cumplir con las actividades de mi responsabilidad.	
	Buena presentación de productos y servicios y personal	
	Responsabilidad de la conservación de herramientas, materiales y equipos	
	Elaboración de panadería básica dulce y salada	Conocimiento de materia prima básica, sus cualidades nutricionales y su utilización
		Conocimiento de los tipos de levadura
		Persistencia en el cumplimiento de metas
		Conocimiento del desarrollo del gluten en una masas dulces y saladas
		Elaboración de masas con agentes leudantes y masas madres
		Utilización de masas con migas para el desarrollo de panes integrales

		Iniciativa para comunicar lo que necesita, de forma oportuna y de buena manera
		Comprensión de los procedimientos e interés por el trabajo
		Elaboración de pan francés básico, de panes enriquecidos y de panes integrales
	Elaboración de pastelería	Conocimiento de materia prima básica, sus cualidades nutricionales y su utilización.
		Elaboración de decoraciones básicas de pastelería
		Elaboración de rellenos y coberturas básicas en la pastelería
		Uso de utensilios y herramientas propias de la pastelería
		Aplicación de técnicas propias de la pastelería como el betuneado.
		Conocimiento de agentes de crecimiento para los batidos
		Conocimiento de métodos de elaboración de tortas básicas
		Conocimiento de elaboración de decorado de postres
		Iniciativa para comunicar lo que necesita, de forma oportuna y de buena manera
		Reconocimiento de fortalezas/ debilidades y cuido mi salud física, mental
	Elaboración de repostería	Comprensión de los procedimientos e interés por el trabajo
		Persistencia en el cumplimiento de metas
		Conocimiento variedad de repostería básica
		Conocimiento de tipos de grasas especiales para repostería
		Conocimiento de métodos alternos de cocción para repostería
		Conocimiento de los tipos de levadura
		Conocimiento del desarrollo del gluten en una masas dulces y saladas
		Elaboración de masas con agentes leudantes y masas madres
		Utilización de masas con migas para el desarrollo de panes integrales
		Iniciativa para comunicar lo que necesita, de forma oportuna y de buena manera
		Comprensión de los procedimientos e interés por el trabajo
		Elaboración de pan francés básico, de panes enriquecidos y de panes integrales
		Conocimiento de materia prima básica, sus cualidades nutricionales y su utilización.

Ámbito de desempeño laboral de la especialidad	**Especialidad: Estética y Belleza** **COMPETENCIAS**	
Cosmetología	En la rama de cosmetología el / la participante debe demostrar habilidades en:	
Lavado de cabello	• Análisis del cabello identificando sus características. • Selección adecuada de productos según el tipo de cabello. • Uso de la técnica de masaje craneal colocando al cliente en la posición adecuada. • Atención excepcional al cliente • Buena condición física	• Análisis del cabello • Elección de producto • Técnica de masaje craneal • Lavado de cabello, cuidado de no mojar a la persona • Actitud de servicio al cliente • Rendimiento en el trabajo
Tratamiento capilar	• Análisis del cabello observando las condiciones y necesidades del cabello. • Aplica tratamiento al cabello según las características del mismo. • Atención excepcional al cliente • Buena condición física	• Análisis de cabello • Lavado de cabello si esta sucio • Elección de producto • Aplicación adecuada de producto • Actitud de servicio al cliente • Rendimiento en el trabajo
Pistoleado / Secado	• Análisis de la limpieza del cabello • Seca y estira la raíz del cabello • Da forma al cabello cuidando que la punta del cabello quede sellada. • Atención excepcional al cliente • Buena condición física	• Lavado de cabello • Aplicación de alaciante o protector • Técnica de pistoleado • Aplicación de producto de terminación • Actitud de servicio al cliente • Rendimiento en el trabajo
Planchado	• Análisis de la limpieza del cabello • Seca por completo el cabello • Estira la raíz del cabello • Da forma al cabello cuidando que la punta del cabello quede sellada, para que el trabajo perdure más tiempo. • Atención excepcional al cliente • Buena condición física	• Lavado de cabello • Aplicación de alaciante o protector • Técnica de planchado • Aplicación de producto de terminación • Actitud de servicio al cliente • Rendimiento en el trabajo
Permanente	• Análisis al cabello, para determinar que producto utilizar. • Selecciona el bigudí dependiendo el deseo del cliente, un	• Análisis del cabello • Elección de bigudí • Técnica de enrulado, según deseo del cliente.

	rizado suave o un rizado fuerte. • Utiliza la técnica de enrulado adecuado al tipo de cabello del cliente. • Verifica el tiempo de exposición del producto de ondular según las condiciones del cabello. • Atención excepcional al cliente • Buena condición física	• Tiempo de exposición del producto • Forma de lavado de cabello • Selección del producto para moldear el rizo • Actitud de servicio al cliente • Rendimiento en el trabajo
Alisado	• Análisis al cabello determinando el nivel de porosidad del cabello • Selecciona el producto adecuado según las condiciones del cabello del cliente • Protege el cuero cabelludo para evitar irritaciones en la piel. • Utiliza la técnica de alisado según las características del cabello • Atención excepcional al cliente • Buena condición física	• Análisis de cabello • Elección de producto adecuado • Protección de cuero cabelludo • Técnica de alisado • Lavado y neutralización • Secado y planchado final • Actitud de servicio al cliente • Rendimiento en el trabajo
Manicure **Pedicure**	• Prepara el área de trabajo • Desinfecta el equipo y sus manos. • Utiliza las herramientas adecuadas para cada paso del manicure y pedicure. • Desmaquilla las uñas si es necesario. • Remueve cutícula y retira células muertas • Hidrata la piel, hace masaje y maquilla las uñas • Desinfecta equipo y herramientas • Atención excepcional al cliente • Buena condición física	• Desinfectar equipo • Desmaquillar uñas • Remover cutícula y extraer células muertas • Hidratar la piel • Hacer masaje • Maquillar uñas • Actitud de servicio al cliente • Rendimiento en el trabajo
Colorismo	Para realizar un trabajo de color el / la participante debe tener habilidades en:	
Tinte	• Análisis de cabello determinando qué tono natural posee el cliente. • Identifica las técnicas de colorismo para seleccionar el tono deseado del cliente. • Selecciona los métodos de tintura • Realiza el diseño de color, mezclando los tonos de tinte	• Análisis de color de cabello natural • Elección de color • Elección de método • Elaboración de mezcla • Aplicación de tinte • Tiempo de exposición • Lavado y secado final

Rayos / Mechas Tinte y mechas	adecuados • Determina el tiempo de exposición de los tintes. • Atención excepcional al cliente • Buena condición física	• Análisis de cabello natural • Elección de color de mecha • Tiempo de exposición • Lavado y secado final • Actitud de servicio al cliente • Rendimiento en el trabajo
Estilismo	En la rama de estilismo el / la participante debe demostrar habilidades en:	
Cortes de cabello	• Identifica las técnicas adecuadas de corte a utilizar dependiendo el deseo del cliente • Utiliza las herramientas necesarias para cada corte según el efecto que se quiere lograr. • Individualiza los estilos de corte a cada cliente • Atención excepcional al cliente • Buena condición física	• Lavado de cabello • Técnica de corte según deseo del cliente • Secado final • Actitud de servicio al cliente • Rendimiento en el trabajo
Peinados	Los peinados son creatividad del estilista • Enreda el cabello dependiendo del tipo de peinado • Aplica los productos de fijación adecuados dependiendo del peinado si es de día, noche o fantasía. • Utiliza los peines y cepillos adecuados para peinar • Atención excepcional al cliente • Buena condición física	• Seca el cabello • Enrredo del cabello • Productos de fijación para el cabello • Actitud de servicio al cliente • Rendimiento en el trabajo
Cuidado de la piel	En el área de cuidado de la piel el / la participante debe demostrar habilidades en:	
Maquillaje	• Identifica el tipo de rostro y tono de piel para utilizar los productos adecuados dependiendo el tipo de maquillaje • Identifica las técnicas para elaborar un maquillaje de día, noche o fantasía. • Utiliza las herramientas y materiales necesarios para cada tipo de maquillaje • Atención excepcional al cliente • Buena condición física	• Maquillaje de día • Maquillaje de noche • Maquillaje de fantasía • Tipos de rostro • Elección de productos • Actitud de servicio al cliente • Rendimiento en el trabajo
Depilación	• Análisis de la piel, verificando que no tenga alteraciones, erupciones, infecciones o heridas • Limpia la piel y selecciona el tipo de depilación a	• Análisis de piel • Limpieza de zona a depilar • Técnica de depilación

	efectuar • Selecciona la técnica adecuada y los productos necesarios. • Aplica los productos antiinflamatorios después de la depilación • Atención excepcional al cliente • Buena condición física	• Masaje y limpieza • Producto humectante de finalización • Actitud de servicio al cliente • Rendimiento en el trabajo
Facial	• Análisis del tipo de cutis • Selecciona los productos adecuados para limpiar la piel. • Utiliza las técnicas para extraer los puntos negros y espinillas • Realiza masaje facial • Aplica producto de finalización • Atención excepcional al cliente • Buena condición física	• Análisis de tipo de cutis • Mascarillas adecuadas para cada tipo de rostro • Humectación de cutis • Masaje Facial • Tónico de finalización • Actitud de servicio al cliente • Rendimiento en el trabajo
Uñas acrílicas	• Desinfecta herramientas antes de utilizarlas • Realiza el manicure antes de aplicar lasuñas postizas. • Lima las uñas naturales y adhiere las uñaspostizas. • Aplica acrílico a las uñas • Pule las uñas y las maquilla • Tiene conocimientos sobre baño acrílico, decoración encapsulada y alto relieve, retoque de acrílico y las diferentes formas de realizar las uñas, con molde. • Atención excepcional al cliente • Buena condición física	• Manicure • Limado de uñas • Elección de tips • Pegar tips • Aplicación de acrílico • Decoración de uñas • Pulido de uñas • Maquillaje • Baño acrílico • Retoque de acrílico • Uñas decoradas, alto relieve y encapsuladas • Actitud de servicio al cliente • Rendimiento en el trabajo
Uñas French	Uñas acrílicas utilizando tip blanco	
Uñas naturales	Uñas acrílicas utilizando tip transparente o beige	
Baño acrílico	Aplicar acrílico sobre la uña natural sin adherir tip	
Retoque de acrílico	Consiste en aplicar acrílico en el crecimiento de la uña	
Uñas con molde	Es realizar la uña postiza solo con el acrílico	
Decoraciones	Decoración encapsulada , el diseño queda bajo la uña y en alto	

	relieve el diseño se puede palpar encima de la uña.	
Comercialización / Promoción	• Aplica técnicas de venta • Utiliza diversas herramientas de comunicación para promocionar sus servicios, dentro y fuera del trabajo.	• Expresa lo que sabe realizar • Domina los conceptos y recomienda al cliente que productos comprar y utilizar • Promueve los servicio que sabe realizar.

Mantenimiento y reparación de computadoras

Ámbito de desempeño laboral de la especialidad	**Especialidad:**
	REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO DE COMPUTADORAS
Comercialización	
	Transparencia en la atención al cliente
	Cotización del servicio y producto
	Habilidades numéricas
	Precios justos y calidad en la compra y venta de servicios y productos
	Buena presentación de productos y servicios y personal
	Aplicación de criterios para la compra de materiales de limpieza y equipos informáticos
Operativización de software	
	Creación de documentos de formato atractivo (Word)
	Comprensión de los procedimientos e interés por el trabajo
	Elaboración de tablas funcionales (Excel)
	Creación de presentaciones atractivas (ppt)
	Persistencia en el cumplimiento de metas
	Iniciativa para comunicar lo que necesita, de forma oportuna y de buena manera
	Reconocimiento de fortalezas/ debilidades y cuido mi salud física, mental
	Creatividad
Mantenimiento Preventivo	
	Aplicación de normas de seguridad e higiene
	Comprensión de los procedimientos e interés por el trabajo
	Reconocimiento de fortalezas/ debilidades y cuido mi salud física, mental
	Persistencia en el cumplimiento de metas
	Limpieza de equipo informático
	Uso adecuado y responsable de equipo y herramientas

	Instalación y desinstalación de programas
	Criterios a tomar en cuenta en la instalación y desinstalación de programas
	Trabajo en equipo
	Puntualidad y listo con todo lo necesario para cumplir con las actividades de mi responsabilidad.
	Iniciativa para comunicar lo que necesita, de forma oportuna y de buena manera
	Conocimiento y uso de herramientas de mantenimiento de software
Mantenimiento correctivo y ensamblaje	
	Transparencia en la atención al cliente
	Trabajo en equipo
	Persistencia en el cumplimiento de metas
	Comprensión de los procedimientos e interés por el trabajo
	Reconocimiento de fortalezas/ debilidades y cuido mi salud física, mental
	Aplicar criterios para la instalación de nuevos hardware
	Puntualidad y listo con todo lo necesario para cumplir con las actividades de mi responsabilidad.
	Iniciativa para comunicar lo que necesita, de forma oportuna y de buena manera
	Aplicación de criterios para la instalación de sistemas operativos
	Reparación de hardware con base a un diagnóstico profundo y conciente

Crédito solidario

Temática: Unidad I – Microcréditos y su acceso **Fecha:**
Objetivo general: Conocer sobre los microcréditos a través del análisis de sus ventajas y desventajas y de la intervención del asesor de crédito solidario a fin de mejorar la calidad de vida de las personas.
Horario: **Lugar:** **Responsables:**

N°	Contenido	Criterios de desempeño	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	¿Qué son los microcréditos?	• Conceptualiza el microcrédito • Diferencia crédito de microcrédito • Se comunica de forma asertiva • Argumenta de forma persuasiva • Persiste en la oferta	El facilitador llevará brochures, recortes de periódico y otros materiales de bancos del sistema y de financieras para que en equipo los jóvenes promocionen las ventajas que tiene solicitar un préstamo en ese banco/financiera. Van a argumentar por qué es beneficioso que esa institución les conceda el préstamo. Harán preguntas como cuánto desea, en qué va a invertir, qué tipo de negocio quiere iniciar, cuál es su empleo y otras. Al final el instructor escribe lo que conceptualiza el grupo como Microcrédito y las características de este.	2 horas	• Brochures de financiera y bancos • Recortes de periódico • Carteles • Plumones • Tirro • Tijeras
2	¿A quiénes van dirigidos los microcréditos?	• Valora las condiciones de solvencia de las personas • Identifica quiénes son los posibles clientes • Discrimina los niveles de necesidad para ser un potencial cliente	Se entregan a los jóvenes una serie de imágenes que representan las diferentes actividades donde se encuentran las necesidades de utilizar los microcréditos y la historia de los microcréditos con la lectura sobre Mohamed Yunus. El instructor plantea: ¿Qué tipo de créditos se les puede ofrecer a los clientes? ¿Para qué? ¿Quiénes son las personas que necesitan accesar a los microcréditos?	1 hora	• Proyector y laptop • Recortes de periódicos • Hoja de lectura • Plumones • Tirro • Tijeras
3	Instituciones financieras que proveen créditos solidarios en el país	• Conoce las financieras que proporcionan microcréditos	Con la información de los brochures y otros materiales, el instructor solicita a los jóvenes que identifiquen a las instituciones que proporcionan microcréditos.	1 hora	• Brochures de financiera y bancos • Recortes de periódico • Carteles • Plumones • Tirro • Tijeras

4	Tipos de microempresarios	• Relaciona al tipo de microempresario con su actividad de negocios	El instructor expone el cuadro de la clasificación de los microempresarios, sus definiciones y sus características y se presenta imágenes de microempresarios en plena acción y los jóvenes identifican qué tipo de microempresario es cada uno de ellos y por qué.	1 hora	• Cartel con cuadro de clasificación de microempresarios • Videos de personas vendiendo • plumones
5	Los microcréditos como alternativa de cambio	• Argumenta sobre cómo los microcréditos cambian la vida de las personas • Analiza la información sobre la forma de llevar los microcréditos • Analiza desde la realidad de los clientes su oportunidad de crecimiento con un microcrédito	Se va a simular la solicitud de dinero a un usurero y a una financiera, en la que el nivel de endeudamiento de la primera situación es cada día mayor. ¿Mejora la vida de las personas? El instructor hace la presentación del estudio ¿*Y los microcréditos realmente disminuyen la pobreza*? Se discutirán los aspectos positivos y negativos de gozar de un microcrédito: salto cualitativo de las personas vrs manejo indebido del crédito.	1 hora	• Proyector y laptop • Plumones • Tirro • Tijeras
6	¿Cuál es el perfil del asesor de crédito solidario?	• Argumenta con objetividad su propuesta de competencia • Autoevalúa su desempeño	¿Qué debe hacer el asesor de crédito para que la vida de las personas mejore? El instructor colocará una silueta que represente al asesor de crédito y reparte fichas de papel y plumones a los jóvenes para que escriban una o dos competencias (habilidades, destrezas, conocimientos y actitudes) a su alrededor. El instructor colocará los cartelitos de las etapas de un crédito solidario y va clasificando las competencias escritas por los jóvenes en cada una de las etapas, haciendo énfasis en que estos son los requisitos para ser un asesor y hacer las funciones de un asesor. Finalmente el grupo aplica la hoja de tiempo sobre su desempeño durante la unidad.	1 hora	• Silueta de asesor • Etapas de un crédito solidario en octavos de papel bond • Carteles • Plumones • Tirro • Tijeras

Temática: Unidad II- Promoción de créditos solidarios **Fecha:**

Objetivo general: Conocer la razón de los bancos comunales y grupos solidarios como una opción para las personas de escasos recursos económicos que tienen alguna actividad económica mínima **Horario:** **Lugar:**

Responsables:

N°	Contenido	Criterios de desempeño	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	Promoción de banco comunal según los tipos de clientes.	• Expresa de forma clara, sencilla y precisa los requisitos para optar a un crédito. • Conoce perfectamente el servicio y los procedimientos. • Persiste, aún cambiando de estrategia, hasta lograr el objetivo. • Inicia una conversación y mantiene esa conversación. • Dirigirse a los clientes con voz moderada, respetuosa y amigable.	Plan A Cuatro jóvenes del grupo acompañarán a un asesor de ENLACE en su trabajo de promoción de un banco comunal o de un grupo solidario con una guía para la observación del desempeño del asesor en su trabajo de campo. En el aula se van a retroalimentar los aspectos más significativos que influyen en la efectividad de la promoción de los productos. Plan B Se proyecta al grupo el video de la promoción que hace el asesor de ENLACE y se analiza su desempeño de acuerdo a la guía de observación que cada joven tendrá. En el aula se van a retroalimentar los aspectos más significativos que influyen en la efectividad de la promoción de los productos. Plan C Se simulará con los participantes una promoción de bancos comunales y las dificultades con las que se puede enfrentar un asesor de créditos, posteriormente el facilitador hará preguntas referentes a las actitudes positivas o negativas que pudieron observar en el proceso colocándolas en un cartel para definir la forma correcta de hacer dicha acción.	12 horas	• Material didáctico. • Material audiovisual. • Guía de observación • Carteles • Tirro • Tijeras
2	Promoción de grupo solidario según los tipos de clientes.	• Expresa de forma clara, sencilla y precisa los requisitos para optar a un crédito. • Conoce perfectamente	Plan A Se proyecta al grupo el video de la promoción que hace el asesor de ENLACE y se analiza su desempeño de acuerdo a la guía de observación que cada joven tendrá. En el aula se van a retroalimentar los aspectos más	4 horas	• Material didáctico. • Material audiovisual. • Guía de observación • Carteles • Tirro

		el servicio y los procedimientos. • Persiste, aún cambiando de estrategia, hasta lograr el objetivo. • Inicia una conversación y mantiene esa conversación. • Dirigirse a los clientes con voz moderada, respetuosa y amigable.	significativos que influyen en la efectividad de la promoción de los productos. <u>Plan B</u> Se simulará con los participantes una promoción de bancos comunales y las dificultades con las que se puede enfrentar un asesor de créditos, posteriormente el facilitador hará preguntas referentes a las actitudes positivas o negativas que pudieron observar en el proceso colocándolas en un cartel para definir la forma correcta de hacer dicha acción.		• Tijeras
3	¿Qué es un banco comunal? ¿Qué es Grupo solidario?	• Conoce la metodología para los grupos • Pone ejemplos de la realidad	De la información que el joven ha escuchado o logrado anotar se le solicita que exprese qué entiende por BANCO COMUNAL y por GRUPO SOLIDARIO El facilitador dará información por escrito y mostrará imágenes del tema, para que posteriormente entre los participantes se defina qué es un banco comunitario. Se formarán 5 equipos y en un cuarto de pliego de papel bond cada equipo hará los croquis de ejemplos concretos de la formación de bancos comunales. El facilitador asigna como tarea individual la promoción a los cursos que se realizan en el centro de formación. El trabajo lo harán en tres etapas: planificación de la estrategia, ejecución y evaluación del trabajo. Este será uno de los productos.	8 horas	• Lectura sobre banco • comunal • Cuartos de pliego de • papel bond • Recortes • Tirro

Temática: Unidad III- Organización de grupos **Fecha:**

Objetivo general: Conocer el tema de bancos comunales y grupos solidarios a través del seguimiento en su conformación, sus políticas y metodología.

Horario: **Lugar:** **Responsables:**

N°	Contenido	Criterios de desempeño	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	¿Cómo organizar un banco comunitario?	• Evalúa con facilidad a los clientes • Tiene habilidad para valorar necesidades de los clientes • Sabe como • persuadir a los clientes • Conoce la metodología y la pone en practica • Tiene carácter para dominio del grupo	Plan A Cuatro jóvenes del grupo acompañarán a un asesor de ENLACE en su trabajo de organización de un banco comunal o de un grupo solidario con una guía para la observación del desempeño del asesor en su trabajo de campo. En el aula se van a retroalimentar los aspectos más significativos que influyen en la efectividad de la organización del banco comunal. Plan B Se proyecta al grupo el video de la organización que hace el asesor de ENLACE y se analiza su desempeño de acuerdo a la guía de observación que cada joven tendrá. En el aula se van a retroalimentar los aspectos más significativos que influyen en la efectividad de la organización del banco comunal. Plan C Entre los participante simularan la organización de un banco comunitario desde la recopilación de documentos, formación de junta directiva, elección del nombre del banco, llenado de papelería y reconocimiento de domicilio , esta acción será únicamente para medir el grado de persuasión que tienen los participantes en el procedimiento de la organización El instructor hará presentación a través de material audiovisual de una conformación de bancos para que puedan ver los participantes sus debilidades y fortalezas, comparando su desenvolvimiento de la actividad realizada.	12 horas	• Material didáctico • Equipo multimedia audiovisual • Video • Carteles • Plumones
2	Sostenibilidad	• Sera constante en la revisión periódica de su agenda	El instructor hará simulación de la constancia que debe tener un asesor de crédito en su cartera de clientes y la persistencia en el crecimiento de la misma evitando también la deserción	2 horas	• Material didáctico

		• Sera suspicaz en el momento de exigir el ingreso de mas miembros en los bancos • Mostrara dominio sobre sus decisiones	de los integrantes del banco. Expondrá casos reales en este tema, para después a través de lluvia de ideas se pueda tener el perfil correcto de una cartera de clientes sana.		
3	Políticas de banco comunitario	• Conoce cada una de las políticas • Tiene criterio propio para excluir a una persona en determinado momento del banco.	El facilitador proporcionara material didáctico, los participantes harán lectura de cada una de las políticas y luego se discutirá cada una de ellas para su entendimiento, se expondrán casos reales aplicados a cada una de las políticas	3 horas	• Material didáctico
4	¿Cómo organizar un grupo solidario?	• Evalúa con facilidad a los clientes • Tiene habilidad para valorar necesidades de los clientes • Sabe como • persuadir a los clientes • Conoce la metodología y la pone en practica • Tiene carácter para dominio del grupo	Se proyecta al grupo el video de la organización que hace el asesor de ENLACE y se analiza su desempeño de acuerdo a la guía de observación que cada joven tendrá. En el aula se van a retroalimentar los aspectos más significativos que influyen en la efectividad de la organización del grupo solidario. Entre los participante simularan la organización de un grupo solidario desde la charla informativa, conformación grupal, recopilación de documentos, elección de coordinador, tesorero, elección del nombre del grupo solidario, llenado de papelería y reconocimiento de domicilio , esta acción será únicamente para medir el grado de persuasión que tienen los participantes en el procedimiento de la organización. El instructor hará presentación a través de material audiovisual de una conformación de bancos para que puedan ver los participantes sus debilidades y fortalezas, comparando su desenvolvimiento de la actividad realizada.	8 horas	• Material didáctico • Equipo multimedia audiovisual • Video • Carteles • Plumones
5	Políticas de grupo solidario	• Conoce cada una de las políticas	El facilitador proporcionara material didáctico, los participantes harán lectura de cada una de las políticas y luego se discutirá cada una de ellas para su entendimiento, se expondrán casos reales aplicados a cada una de las políticas	3 horas	• Material didáctico

Temática: Unidad IV- Calculo básico **Fecha:**
Objetivo general: Calcular los parámetros que un asesor de créditos valúa en el desempeño de su trabajo con los clientes.
Horario: **Lugar:** **Responsables**

N°	Contenido	Criterios de desempeño	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	Cálculo mental y usando calculadora de números decimales	• Calcula mentalmente • Maneja la calculadora • Calcula números decimales	En equipos se va repartiendo una a una las cartas de una baraja con números decimales y cada uno va realizando la operación que la carta diga. El juego va a finalizar cuando se acaban las cartas y gana el que tiene mayor puntaje. Juegan unas dos rondas y luego pueden hacer las operaciones usando la calculadora. Se presentará una situación de ficticia de las cuentas de varios grupos de clientes de un asesor de créditos de manera que cada joven utilizando la calculadora realice los cálculos de sus clientes.	4 horas	• Baraja con operaciones con números decimales • Calculadora • Hoja de clientes
2	Cálculo de porcentajes	• Calcula porcentajes • Maneja la calculadora • Mantiene buenas relaciones con los compañeros	Con recortes del periódico sobre ofertas y descuentos los jóvenes explicarán que significa cada situación. A partir de sus comentarios se va a conceptualizar porcentaje y cómo se calcula el porcentaje. En equipos los jóvenes van a calcular porcentajes en situaciones problemáticas de una guía de trabajo,	4 horas	• Guía de trabajo
3	Cálculo de cuota a pagar	• Maneja la calculadora • Mantiene buenas relaciones con los compañeros	El facilitador divide al grupo en dos (los cuales van a ser dos bancos y dos grupos de personas) Cada equipo se divide en dos, uno que presentará dinero y otro que serán los clientes. El facilitador asigna al grupo que presta una cantidad de billetes de utilería o tarjetas. En este grupo uno va a entregar el dinero a los clientes, otro va a anotar en un papelón, otro de ellos observará. El facilitador establece que el grupo que presta va a poner las condiciones de pago las cuales van en una guía que les da a ellos.	4 horas	• Guía de trabajo • Carteles • Plumones • Tarjetas con denominaciones de moneda o moneda de utilería • calculadora

	por un microcrédito		El grupo de clientes va a apagar según le indique el banco. Cada cliente paga lo que le toca y en el equipo que financia uno de ellos va a anotar lo que le que paga y lo que le falta de pagar. Cada uno de los equipos va a trabajar con distinta cantidad a pagar. Cuando todos los clientes han pagado unas tres veces el facilitador para la actividad y ponen los carteles para comparar las cantidades que han estado pagando los clientes. Se pregunta: A. ¿Cómo se llaman las distintas cantidades de dinero que han estado en circulación?, ¿la que prestan los clientes?, ¿la que paga el cliente?, ¿el exceso sobre la cantidad prestada? B. ¿Qué es lo que hace que cada pago que hace el cliente sea distinto en cada equipo? C. ¿Por qué cada cliente del equipo paga distinta cantidad de dinero mensual? El facilitador identifica los parámetros anteriores y que intervienen en el microcrédito (capital, interés, cuota mensual,, saldo, amortización) y plantea la fórmula del interés simple y con base a los casos simulados calculan el interés, la cuota a pagar, el monto total que paga un cliente		
4	Resolución de problemas	• Maneja la calculadora • Mantiene buenas relaciones con los compañeros • Resuelve conflictos	En parejas resolverán las situaciones problemáticas sobre microcréditos que les entregue el facilitador en un pliego de papel bond y luego expondrán las soluciones a ellas. El grupo participa validando la solución presentada o hace las sugerencias que consideren oportunas.	4 horas	• Guía de situaciones problemáticas • Calculadora • Pliegos de papel bond • Plumones • tirro

Temática: Unidad V- Gestión de créditos **Fecha:**

Objetivo general: Que los participantes conozcan de cada uno de los pasos a seguir para el otorgamiento de los créditos, serán analíticos en el desarrollo de esta acción**.**

Horario: **Lugar:** **Responsables:**

N°	Contenido	Criterios de desempeño	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	Validación de la información	• Sera perceptivo ante cualquier situación de anomalía. • Podrá percibir riesgos que se tengan en un crédito • Sera analítico en el orden de documentación • Tendrá percepción del ingreso de los integrantes del grupo	El facilitador hará ejercicio junto a los participantes en el armado de una carpeta mostrando el orden en que deben de entregarse los expedientes al pre-comité adjuntando reporte de INFORED, fotocopias de documento de identidad, solicitud debidamente llena, evaluación económica, entre otros, así también pasarlos al comité y defender el crédito todo esto con el fin de que se tenga la idea de cómo es el proceso. Se discutirán sobre qué hacer cuando la información está incompleta, cuando las evidencias no concuerdan con la información proporcionada. El instructor pide a los participantes que simulen una petición de firma olvidada, recolección de información faltante de la evaluación económica, petición de dui por falta de validez. Argumentar otros posibles problemas que se presenten a la hora de armar los expedientes.	1 hora	• Material didáctico • Material audiovisual
2	Estudios del caso	• Sera analítico en la evaluación de los casos • Tendrá influencia positiva obre los integrantes del grupo • presenta el paquete de cada grupo limpio, ordenado y completo • Sera firme en el momento de defender un crédito	Simular un comité de crédito después de haber resuelto las observaciones presentadas por el pre comité.	2 horas	• Material didáctico • Carteles • Folder • Fastener
3	Veredictos	• Sera especifico en los detalles • Llevara seguimiento de los grupos	El instructor después de finalizar la simulación del comité pide a los participantes que hagan una lista con los pasos a seguir para llegar al desembolso del crédito.	1 hora	• Pizarra • Plumones

		• Tendrá influencia positiva obre los integrantes del grupo			

Temática: Unidad VI- Evaluación económica **Fecha:**

Objetivo general: Ubicar correctamente la información proporcionado por los clientes en el desarrollo de la evaluación económica para evitar otorgamientos de créditos que no son viables.

Horario: **Lugar:** **Responsables:**

N°	Contenido	Criterios de desempeño	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	Estacionalidad de las ventas	• Valora las condiciones de venta del negocio según el tipo y la época del año • Argumenta de forma persuasiva	*¿Los clientes venderán lo mismo todos los días?* Se presentara un cartel con imágenes y se discutirá sobre los diferentes tipos de estacionalidades de ventas para diversos tipos de microempresas con ejemplos propuestos por el instructor.	1 hora	• Cartel con imágenes sobre los negocios en diferentes etapas del año • Pizarra • Tirro • Tijeras • calculadora
2	Activos fijos del negocio	• Conceptualiza los activos • Persiste en que se le proporcione información veraz • Tiene una charla fluida y clara para obtener los datos.	*¿Qué son activos fijos?* Se pasan imágenes de activos fijos típicos en un negocio y se concreta una definición. Se expone el cuadro de activos fijos del negocio y se desarrollan ejemplos de cómo llenar el cuadro.	1 hora	• Cartel con imágenes de activos comunes en los negocios • Cuadro de activos fijos del negocio • Pizarra • Tirro • Tijeras • Calculadora
3	Activos de la familia	• Conceptualiza los activos • Persiste en que se le proporcione información veraz • Percepción ante cualquier anomalía en la información	Con la definición de activos fijos se solicita a los jóvenes que identifiquen los activos de una familia. Se presentan imágenes de activos y con diversos ejemplos se completa ese cuadro para explicar cada elemento que lo compone.	1 hora	• Cartel con imágenes de activos comunes • Cuadro de activos de la familia • Pizarra • Marcadores • Tirro

					• Tijeras • Calculadora
4	Situación patrimonial	• Persiste en que se le proporcione información veraz • Percepción ante cualquier anomalía en la información • Garantiza la confidencialidad de la información proporcionada	*¿Qué es la situación patrimonial? ¿Qué es inventario?* Se expone el cajetín de situación patrimonial y se discutirá como llenar el cuadro a partir de situaciones reales.	1 hora	• Cartel con cuadro de situación patrimonial • Tirro • Tijera • Calculadora
5	Gastos de negocio	• Analiza la información proporcionada por el cliente y la compara con lo observado • Percepción ante cualquier anomalía en la información	El instructor expone el cuadro de gastos del negocio y se identifican otros ítems que pueden ser parte de gastos del negocio, harán preguntas sobre cómo manejar el espacio del cuadro, si se llenan todos los apartados del cuadro, que es la deuda operativa, como calcular cada apartado.	1 hora	• Cuadro de gastos del negocio • Pizarra • Marcadores • Tirro • Tijera • Calculadora
6	Gastos de la familia	• Percepción ante cualquier anomalía en la información proporcionada • Diferencia los gastos del negocio con los gastos de la familia	El instructor expone el cuadro de gastos de la familia y se identifican otros ítems que pueden ser parte de gastos del negocio, harán preguntas sobre cómo manejar el espacio del cuadro, si se llenan todos los apartados del cuadro, como calcular cada apartado.	1 hora	• Cuadro de gastos de la familia • Cuadro de gastos del negocio • Pizarra • Marcadores • Tirro • Tijera • Calculadora
7	Obligaciones con terceros	• Persiste en la veracidad de la información que se proporciona • Conoce las instituciones financieras que en el país cuentan con créditos solidarios • Solicita comprobantes para respaldar la información	El instructor plantea *¿Qué son obligaciones con terceros?* Se define. Van argumentar las posibles respuestas de los clientes, porque es importante saber sobre la experiencia crediticia de los clientes. El facilitador expondrá como rellenar el cuadro.	1 hora	• Lista de instituciones financieras • Pizarra • Marcadores • Tirro • Tijera • calculadora

8	Calculo de costo unitario de producto	• Análisis de la información proporcionada por el cliente • Percepción de anomalía en la información proporcionada • Creatividad para solicitar la información • Observador de detalles que omita el cliente • Agilidad para resolver operaciones matemáticas básicas	***Producto*** El instructor solicita a los jóvenes identificar los productos según los tipos de microempresas. *¿Qué criterios tomar para escoger un producto y no castigar la capacidad de pago?* ***Materia prima*** Los participantes identifican la materia prima de los productos seleccionados en una microempresa específica en la cual se está simulando la evaluación económica. Se presentan imágenes de productos seleccionados para reforzar ejemplos reales para completar la columna de este elemento. ***Unidad de medida*** El instructor plantea una lista de unidades de medida de uso común en microempresas y solicita a los jóvenes que discutan sobre las unidades de medida según la zona geográfica. El instructor expone el manejo de las unidades de medida según sea el negocio que se evalúa. Se presentan diagramas para facilitar la comprensión. ***Cantidad*** El instructor expone con un ejemplo real como calcular la cantidad de materia prima de un producto específico. Se presentan diagramas para facilitar la comprensión. Se solicita a los jóvenes que expongan alternativas de cálculo para este ítem. ***Precio unitario*** El instructor expone como calcular la cantidad de materia prima de un producto específico. Se solicita a los jóvenes que expongan alternativas de cálculo para este ítem. ***Cantidad producida*** Se solicita a los jóvenes que calculen el resultado usando la lógica y argumentar los diferentes resultados.	12	• Cuadro de cálculo de costo unitario de producto • Hojas con cuadro de cálculo de costo unitario de producto • pizarra • Recortes de periódico • Fotografías • Marcadores • Tirro • Tijeras • Calculadora
9	Determinación del margen de utilidad bruta	• Habilidad numérica • Análisis de la información • Transparencia en el manejo de la información •	***Producto*** *¿La casilla de producto en el cuadro de cálculo de costo unitario de producto significa lo mismo que la del cuadro donde se determina el margen de utilidad bruta?* El facilitador pide a los participantes que argumenten la	8	• Pizarra • Cuadro de determinación del margen de utilidad • Tirro • Tijeras

			respuesta. El facilitador expone cual es la diferencia para el cuadro y pide a los participantes que identifiquen el tipo de negocio para el cual se debe completar esta casilla. ***<u>Unidad de compra</u>*** El instructor expone cual es la unidad de compra según sea la microempresa. Se solicita a los participantes que discutan sobre lo expuesto. ***<u>Precio de venta</u>*** El instructor expone con un ejemplo práctico cual es el precio de venta a tomar según sea el tipo de producto. ***<u>Margen de ganancia</u>*** El instructor expone con un ejemplo como calcular el margen de ganancia. Van a argumentar la definición de margen de ganancia y su utilidad en la evaluación económica.		• Marcadores
10	Utilidad neta de la empresa	• Habilidad numérica • Análisis de la información • Transparencia en el manejo de la información • Aplicar la neutralidad	El instructor expone la necesidad de calcular la utilidad neta y lo hace con un ejemplo práctico presentando el cuadro con la información necesaria para calcularlo. Realizaran ejercicios sobre este elemento a partir de ejemplos reales.	4 horas	• Pizarra • Cuadro de determinación del margen de utilidad • Tirro • Tijeras • Marcadores
11	Cuota del cliente	• Utiliza ejemplos reales • Discreción en el manejo de la información proporcionada por los clientes • Conoce los elementos que constituyen la evaluación económica	El instructor expone como calcular la cuota de un cliente a partir de un ejemplo y realiza la interpretación de la cuota para saber de la capacidad de pago real del cliente y evitar otorgar créditos que no son viables económicamente. Al finalizar cada una de las partes de la evaluación se realizan individualmente una serie de ejercicios que el instructor proporcionara los datos para que cada participante desarrolle la evaluación aplicando sus propios criterios. Al final de la jornada se hará una comparación y sesión de preguntas sobre los resultados obtenidos.	4 horas	• Pizarra • Evaluación económica • Tirro • Tijeras • Marcadores

Temática: Unidad VII- Desembolso **Fecha:**

Objetivo general: Asesorar a los clientes en la administración eficiente del crédito para que acelerar el crecimiento de los negocios.

Horario: **Lugar:** **Responsables:**

N°	Contenido	Criterios de desempeño	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	Convocatoria para charla de desembolso	• Convoca a los clientes a los clientes a la charla • Conceptualiza que es un desembolso • Argumenta de forma persuasiva sobre la solidaridad	¿***Qué es una charla de desembolso?*** El facilitador define con la ayuda de los jóvenes que es charla de desembolso, quienes deben estar presentes en esa charla y que necesita un asesor para desarrollar la charla. ***¿Qué se informa en una charla de desembolso?, Insistencia del pago solidario*** El instructor les define cada a uno de los puntos que se deben desarrollar en la charla de desembolso con un cartel. El instructor debe hacer énfasis que esta etapa del ciclo del crédito es importante para que el asesor evite una cartera morosa al insistir en la solidaridad del grupo.	1 hora	• Puntos de la charla de desembolso en octavos de papel bond • Plumones • Tirro • Tijeras
2	Entrega del desembolso	• Persiste en el compromiso y la puntualidad de pago	Los jóvenes en grupo simulan la charla de desembolso tanto para bancos comunitarios como para grupos solidarios. Se les entrega un guion para poder realizar la charla.	2 horas	• Puntos de la charla de desembolso en octavos de papel bond • Guía para charla de desembolso • Plumones • Tirro • Tijeras

Temática: Unidad VIII- Recuperación **Fecha:**

Objetivo general: Aplicaran los conocimientos sobre créditos solidarios para mantener una cartera sana.

Horario: **Lugar:** **Responsables:**

N°	Contenido	Criterios de desempeño	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	Verificación del pago de las cuotas completas	• Persistente en la disciplina de pago • Acude a las recuperaciones puntualmente • Revisa el libro del tesorero para poder validar la recuperación • Pregunta a la directiva ¿Por qué? y ¿de quién? hacen falta cuotas • Llamara y/o visitara a los clientes que no han cancelado para exhortar el pago y recordar el compromiso adquirido	***Revisión de pago en la sede del grupo y firma de validación*** El instructor mostrara una serie de imagines de recuperaciones de créditos solidarios y luego plantea las interrogantes siguientes: *¿Por qué el asesor debe estar presente en las recuperaciones?* *¿Cuál es el mejor lugar para la recuperación de cuotas?* ***Medidas que se toman por la falta de pago*** Se muestran una serie de imágenes que representan un cobro. Van argumentar las medidas a tomar cuando un miembro del grupo no cancele y las posibles situaciones a sortear para lograr la cancelación de las cuotas pendientes	1 hora	• Recortes de periódico • Imágenes de recuperaciones • Plumones • Tirro • Tijeras

7.2.2 Plan de instrucción

PLAN DE INSTRUCCIÓN

PROGRAMA: _____ **CENTRO COLABORADOR:** _____

MODULO: _____ **UNIDAD O TAREA:** _____ **DURACIÓN:** _____

I. INTRODUCCIÓN

1.OBJETIVO:_____
_____
_____

2.MOTIVACIÓN:_____
_____

3. ENLACE:

II. DESARROLLO:

_____
_____
_____
_____
_____
_____

III. RECURSOS DIDÁCTICOS:

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

IV. METODOS Y TÉCNICAS:

_____

_____

V. EJERCITACION:_____
_____

VI. CONCLUSIÓN:
_____

VII. EVALUACIÓN Y CIERRE:

_____
_____
_____

APLICACIÓN: SESIÓN TEÓRICA ☐ **SESIÓN PRÁCTICA** ☐

LUGAR Y FECHA: _____ **REVISO:** _____

7.2.3 Listado de asistencia a clase

HOJA DE REGISTRO DE INICIO DE PROGRAMA

NOMBRE DE SEDE: FE Y ALEGRIA SANTA ANA

SECCION A N° de HI:

FECHA DE INICIO: 01/02/11	**PROGRAMA:** CRS JOVENES CONSTRUCTORES, CREACION DE EMPLEO PARA LA REACTIVACION ECONOMICA.
FECHA DE FINAL: 30/06/11	
	MUNICIPIO: SANTA ANA **DEPARTAMENTO: SANTA ANA**
	DIRECCION: 25 Ave. Sur entre 9ª y 11 Calle Oriente Barrio San Rafael.
DURACION DE LA ACCION FORMATIVA 420	**Especialidad:** PANADERIA, PASTELERIA Y REPOSTERIA
HORAS	**PERIODO: DEL 01 de Febrero al 30 de Junio de 2011**

SECCION B

HORARIO:	MATUTINO	VESPERTINO	NOCTURNO	MATUTINO-VESPERTINO	VESPERTINO-NOCTURNO
	☐	X	☐	☐	☐

HORA	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO
8:00 a.m. A 12:00 m.	X	X	X	X	X		

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: Laura Haydee Quevedo Cuellar	NOMBRE DEL COORDINADORA: T.S. Lilian Moran

SECCION C

N°	APELLIDOS Y NOMBRE (En orden alfabético)	SEXO		EDAD	NIVEL DE ESTUDIO	FIRMA DEL PARTICIPANTE
		M	F			
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						

N°	APELLIDOS Y NOMBRES (En orden alfabético)	SEXO		EDAD	NIVEL DE ESTUDIO	FIRMA DEL PARTICIPANTE
		M	F			
10.						
11.						
12.						
13.						
14.						
15.						
16.						
17.						
18.						
19.						
20.						
21.						
22.						
23.						
24.						
25.						
26.						
27.						
28.						
29.						
30.						

M: MASCULINO F: FEMENINO

TOTAL PARTICIPANTES POR SEXO

SECCION D (EXCLUSIVO PARA LA INSTITUCION SUPERVISORA)

Existe Planificación Didáctica y dominio del manejo del libro de Registro?	Si	No	☐	☐
Existe disponibilidad de los Recursos y Medios Didácticos?	Si	No	☐	☐
El Manual proporcionado es idóneo al contenido programático	Si	No	☐	☐

Existe planificación para el suministro de maquinaria y equipo? Si ☐ No ☐ explique:
Existe planificación para el garantizar la dotación del material fungible? Si No ☐ ☐

Síntesis de la competencia del Instructor:

OBSERVACIONES:

FECHA DE ENTREGA: _____

_____ _____
_____

Firma y Sello, Coordinador de Sede del Centro | Firma del Instructor | Firma y Sello, Director(a)

7.2.4 Evaluaciones de especialidades técnicas

Ejemplo de especialidad Administración de Negocios

ASOCIACION FE Y ALEGRIA DE EL SALVADOR
CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL, SANTA ANA.

PROGRAMA: ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS
MODALIDAD: JOVENES CONSTRUCTORES
PRUEBA OBJETIVA: PRINCIPIOS ADMINISTRATIVOS
INSTRUCTOR: LIC. CRUZ ALEJANDRO SANCHEZ, A.E.&E.
NOMBRE DE ALUMNO: _____
FECHA: _____NOTA: _____ No. DE LISTA_____

OBJETIVO: Evaluar el aprendizaje teórico práctico, en cada participante; tomando en cuenta los contenidos cognitivos, procedimentales, actitudinales y valorativos; desarrollados en el módulo de Principios Administrativos del programa Administrador de Negocios.

INDICACION GENERAL:

- ✓ Por favor lea cuidadosamente primero cada ítem, antes de comenzar a desarrollar esta prueba objetiva.
- ✓ Comience por la parte del test, que a su criterio sea más fácil de resolver.
- ✓ No se admiten borrones ni manchones.

PARTE I. (Cada respuesta acertada tiene una ponderación de 0.50 %)

Indicación Especifica: En la tabla de respuestas colocará la "F" de falso o la "V" de verdadero como corresponda. Trabaje con tinta.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

1. La parte esencial y central de la administración. **La dirección**…….. F V
2. Dijo que los que ocupan posiciones públicas deben actuar imparcialmente, sin favoritismos, ni partidarismos para promover el bienestar económico del pueblo. **Confusio** ……. F V
3. Se caracteriza por mostrar las bases fundamentales en que descansa actualmente la ciencia administrativa, ya sea aplicada al sector público o al privado. **Administración en la edad contemporánea** F V
4. La personalidad humana es más importante que la misma estructura administrativa racional, para alcanzar la eficiencia y lograr una mayor productividad. **Enfoque de la administración científica**…… F V
5. Consiste en lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno. **Concepto de administración** F V
6. Es una declaración o verdad fundamental que proporciona una guía para el pensamiento o la acción. **Principio de administración**……. F V
7. En la medida que se armonicen las metas personales con las organizacionales. **La administración no será eficaz y eficiente**…… .F V
8. Principio de la unidad de mando. **Es un principio de la planeación**…… F V

9. La Previsión, la planeación y la organización. **Es la dinámica administrativa** …….F V

10. Decidir con anticipación qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién debe hacerlo. **Es el control**….F V

PARTE II. (Cada respuesta acertada, tiene una ponderación igual a 0.50 %)
Indicación Especifica: Subraye la respuesta que usted considere responde objetivamente a lo planteado.

1. Es la búsqueda de la máxima eficiencia de la empresa, a traducirse en la maximización de su rentabilidad.

   a) Teoría clásica

   b) Teoría Contemporánea

   c) Administración tradicional

   d) Administración científica

2. Es guiar al trabajador, motivarlo a que cambie sus actitudes tradicionales y aplique el método científico a sus labores cotidianas.

   a) Principio de la integración

   b) Principio de la administración científica

   c) Principio de la administración contemporánea

   d) Principio de la administración por objetivos

3. Es la responsabilidad social empresarial (R.S.E.), la característica de la empresa.

   a) Antigua

   b) Moderna

   c) De nuestros días

   d) Ninguna

4. Es la función finanzas la encargada de

   a) Comprar, vender, cambios

   b) Inventarios, estados financieros, estadísticas, etc.

   c) Buscar y aplicar capitales

   d) Producción, fabricación, transformación

5. Es un sistema especialmente adecuado para los empleados profesionales y administrativos. Y se puede hacer extensivo hasta los supervisores de primera línea y, también, aplicar a muchos puestos de asesoría técnica.

   a) Administración por objetivos

   b) Administración científica

   c) Administración Moderna

d) Administración contemporánea

6. Es una fuente básica del conocimiento administrativo

a) Ciencias de la conducta

b) Previsión

c) Ejecución

d) Retroalimentación

PARTE III. (Cada respuesta acertada, tiene una ponderación igual a 0.50 %)
Indicación Especifica: Traslade el número de la columna izquierda al paréntesis de la columna derecha, según crea conveniente. Le sobrará un paréntesis.

1. Es el replanteamiento fundamental de los procesos radicales de diseño con los Cuales se puede lograr mejoras espectaculares en las mediciones del desempeño, tales como el costo, la calidad, el servicio y la rapidez…….	( ) Concepto de (ACT)
2. En la actualidad, el objetivo primordial de la organización consiste en identificar las verdaderas necesidades del cliente, en lugar de crear productos pasando por alto las necesidades y los deseos de la clientela……..	( ) La Comunicación ( ) Definición de Reingeniería
3. Implica pensar en la calidad en términos de todas las funciones de la empresa, y es un proceso de principio a fin, donde se integran las funciones relacionadas entre si en todos los niveles……...	( ) Ventaja de la reingeniería ( ) Concepto de administración
4. Es el medio que unifica la actividad de las organizaciones, para modificar la conducta, para efectuar cambios, para hacer que la información resulte productiva y para lograr las metas……	

ACUERDATE DE TU CREADOR EN LOS DIAS DE TU JUVENTUD, ANTES QUE VENGAN LOS DIAS MALOS, Y LLEGUEN LOS AÑOS DE LOS CUALES DIGAS: NO TENGO EN ELLOS CONTENTAMIENTO. Eclesiastés 12:1

Ejemplo especialidad Panadería

CENTRO DE FORMACION PROFESIONAL FE Y ALEGRIA SANTA ANA.

Programa Jóvenes Constructores de El Salvador

Prueba objetiva de la especialidad de: Panadería **Tema a evaluar**: Elaboración de tortas cremadas

Nombre de la participante:

_____

Fecha: _____ Turno: _____

Instructora: Laura Haydee Quevedo.

Objetivo: determinar en las y los participantes el conocimiento adquirido en los contenidos desarrollados del tema de elaboración de tortas cremadas.

Indicaciones Generales: la presente prueba objetiva esta diseñada para que describa las respuestas en cada uno de los reactivos que a continuación se detallan.
No se olvide: **antes de responder lea detenidamente cada una de las consultas y escriba las respuestas utilizando lapicero azul. Gracias.**

Parte I (valor 30%)

Indicación: en los siguientes ítems que se describen a continuación marque con una línea debajo de la respuesta correcta.

1. Que proceso sigue después que la masa de torta de maría luisa se deja en los moldes:

a)se deja fermentar b) Se hornea c) Decorarla d) se parte en porciones

2. Después de hornear en material de torta alemana el producto terminado presenta una consistencia de apariencia pesada, esto se deba a:

a)horno muy caliente b)se sobre batió c)desmolde en tibio d)horno muy frio

3. La preparación de la masa para torta de maría luisa se considera como:

a)torta cremada b)torta batida c)torta esponjosa d) torta combinada

Parte II (valor 30%)

Indicación: en los siguientes ítems que se describen a continuación encierre en un círculo la letra V (verdadero) ó F(falso) de acuerdo a la respuesta que estime correcta.

1. La torta alemana se elabora con harina fuerte F V
2. La torta alemana en su elaboración se le agrega levadura F V
3. Para hornear la trota alemana la temperatura usada es de 320ºF F V

Parte III (valor 40%)

Indicación: en los siguientes ítems que se describen a continuación **enumeré de forma secuencial** los pasos para elaborar el producto terminado **"pan queiquito**":

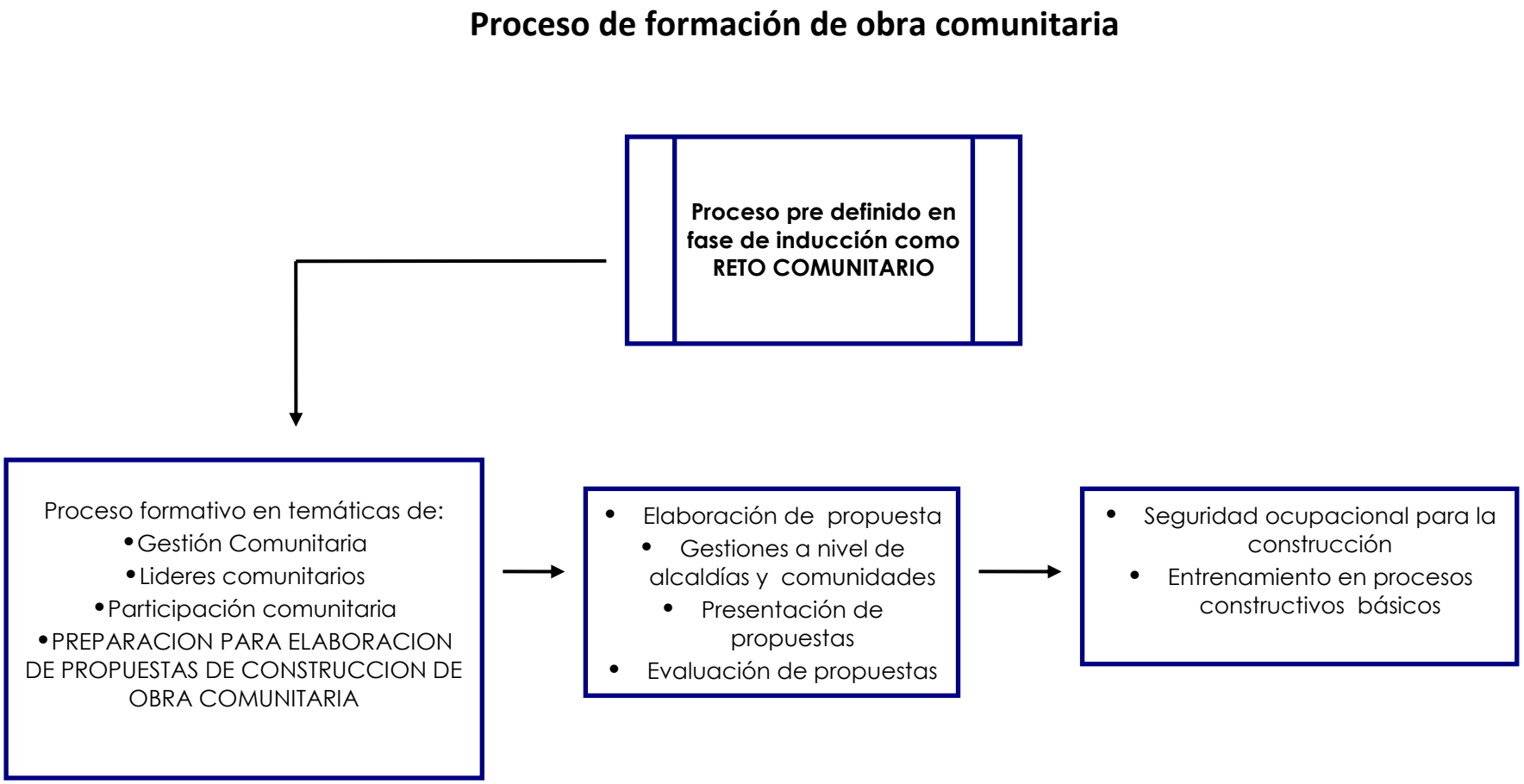
Hornear a 350ºf x 20 min. ( )
Cernir harina ( )
Incorporar ingredientes ( )
Incorporar Huevos ( )
Pesar ingredientes ( )
Cremar azúcar, manteca y sal ( )
Desmoldar en tibio ( )
Estirar la pasta ( )
Colocar papel corrugado en latas ( )
Vaciar en latas la masa ( )

7.2.5 Cuadro de notas

Programa:																
Control de Evaluaciones Teóricas y Prácticas																
Nombre del Proveedor: **Asociación Fe y Alegría El Salvador**							Centro de Formación: **Fe y Alegría Santa Ana**									
Curso:	Horario:						N° de HI:									
Fecha de Inicio:	Fecha de Finalización:						Período del:									
N°	Nombre		**Evaluación Teórica**				**Promedio**	**Evaluación Práctica**									**Promedio**
			1	**2**	**3**	**4**	**20%**	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**	**80%**
1																	
2																	
3																	
4																	
5																	
6																	
7																	
8																	
9																	
10																	
11																	
12																	
13																	
14																	
15																	
16																	
17																	

8. OBRA COMUNITARIA

8.1 Esquema de proceso formativo de obra comunitaria



8.2 Competencias obra comunitaria

COMPETENCIAS Y RETOS DE CONSTRUCCION

N’	TEMA	RETO	COMPETENCIA
1.	Equipos de seguridad en la construcción	Recopilar la mayor cantidad de zonas de riesgo en las zonas de trabajo.	Conocer cuales son las zonas de riesgo en el trabajo de construcción. Que conozcan las medidas de seguridad que se deben considerar a la hora de realizar una obra.
2.	Tipos de herramientas y sus usos	Aprender la forma adecuada de cómo se utilizan al menos 3 herramientas.	Conocer al menos 3 herramientas de construcción y su adecuado uso. Mantener una postura adecuada para la realización del trabajo a realizar.
3.	Materiales de construcción, uso y almacenamiento	Saber clasificar las herramientas de construcción Aplica correctamente algunas técnicas de primeros auxilios	Conoce sobre algunas técnicas de primeros auxilios Aprende a mantener su área de trabajo en optimas condiciones
4.	Conceptos básicos utilizados en la construcción	Investigar algunas palabras utilizadas en el ambiente de la construcción	Conoce mas sobre el lenguaje que se utiliza
5.	Tipos de concreto	Logra realizar una mezcla de calidad y sin desperdiciar materiales	Sabe hacer mezcla de concreto
6.	Presupuesto de construcción	Investigan al menos en 3 ferreterías para comparar precio y tener un presupuesto	Manejan medidas y tablas de precios en el área de construcción
7.	Trazar y corres niveles	Utilizar la cinta métrica y manguera de agua de forma adecuada para trazar y correr niveles	Aprende a hacer un buen trazo, y a correr niveles
8.	Fabricación de armaduria	Elabora coronas y realiza amarres	Logra armar armadurias de calidad y medidas
9.	Fundación de una construcción	Participa elaboración de zangos, coloca bastones y colado	Aprende y sabe realizar fundaciones
10.	Pegamento de bloque y moldeado	Pega al menos 30 ladrillos al dia.	Aprende a pegar bloque, sabe realizar una pared. (de forma segura)

8.3 Contenidos de la obra comunitaria

Temática: CEC-01. Equipos de seguridad en la construcción.
Fecha:
Objetivo general: Que cada uno de los participantes conozcan de las medidas de seguridad personal teniendo en cuenta el seguimiento de primeros auxilios y aplicar medidas de identificación en zonas de riesgos y materiales peligrosos.
Lugar:
Horario:
Responsables:

N°	Actividad	Objetivos	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	Discusión de cada componente utilizado para la seguridad personal en la obra.	Identificar zonas de riesgos dentro de la obra.	-Lluvia de ideas, que los participantes mencionen las medidas de seguridad en la obra, plasmándolo en un cartel, el cual será utilizado en la obra.	4 horas	-Lentes -Guantes -Mascarillas -Vestuario -Zapatos.
2	Conocimiento básico de primeros auxilios.	Que sepan que hacer en caso de emergencia ya sea personal o de un compañero	-Mediante prácticas de atención en primeros auxilios, simulando cortadura, fracturas, quemaduras, o heridas.		-Medicamentos básicos -vendajes -Pomadas para quemaduras.
3	Identificación de zonas de riesgos y señalización.	Identificar zonas de riesgos dentro de la obra.	Reconocer las zonas de riesgos en la obra y enumerar las posibles zonas de riesgos.		-Cinta de seguridad -Conos -Extintor
4	Identificación de materiales riesgosos en bodega.	Identificar en bodega, materiales inflamable o químicos	Clasificar materiales que pongan en riesgos o en peligro al personal que labora dentro de la obra. Señalizar ubicaciones de estos.		-Estantería -Tarimas -Carteles.

Temática: CEC-02. Tipos de herramientas y sus usos.
Fecha:
Objetivo general: Que los participantes tengan el conocimiento y el uso adecuado que se le da a cada una de ellas.
Lugar:
Horario:
Responsables:

N°	Actividad	Objetivos	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	Participación grupal.	Identificar y evaluar los tipos de herramientas.	-Lluvia de ideas, que los participantes mencione el nombre de cada herramienta utilizadas en la construcción.	4 horas	-Barras -Piochas -Carretillas -Palas
2	Mostrar tipos de herramientas	Que a travez de la manipulación identifique cada una de ellas.	-Que los participantes identifique las herramientas y sepan el uso que se le da dentro de la obra.		-Martillos -cucharas -Plomadas -Nivel de caja -Manguera -Cincel
3	Manipulación de las herramientas.	Que los jóvenes sepan la importancia del cuidado de las herramientas	-Que el facilitador explique qué importancia tiene cada una de las herramientas y el cuido de cada una de ellas.		-Baldes -Cinta métricas -Pita -Barriles -Alicates -Pulidora
					-Corta frio -Grifas -Sierra de cortar hierro -Llana sisadora.

Temática: CEC-03. Materiales de construcción, uso y almacenamiento.
Fecha:
Objetivo general: Identificar los diferentes materiales utilizados en la construcción su uso y almacenamiento.
Lugar:
Horario:
Responsables:

N°	Actividad	Objetivos	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	Discusión de cada componente utilizado para la seguridad personal en la obra.	Identificar zonas de riesgos dentro de la obra.	-Lluvia de ideas, que los participantes mencionen las medidas de seguridad en la obra, plasmándolo en un cartel, el cual será utilizado en la obra.	4 horas	-Lentes -Guantes -Mascarillas -Vestuario -Zapatos.
2	Conocimiento básico de primeros auxilios.	Que sepan que hacer en caso de emergencia ya sea personal o de un compañero	-Mediante prácticas de atención en primeros auxilios, simulando cortadura, fracturas, quemaduras, o heridas.		-Medicamentos básicos -vendajes -Pomadas para quemaduras.
3	Identificación de zonas de riesgos y señalización.	Identificar zonas de riesgos dentro de la obra.	Reconocer las zonas de riesgos en la obra y enumerar las posibles zonas de riesgos.		-Cinta de seguridad -Conos -Extintor
4	Identificación de materiales riesgosos en bodega.	Identificar en bodega, materiales inflamable o químicos	Clasificar materiales que pongan en riesgos o en peligro al personal que labora dentro de la obra. Señalizar ubicaciones de estos.		-Estantería -Tarimas -Carteles.

Temática: CEC-04 Conceptos básicos utilizados en la construcción.
Fecha:
Objetivo general: Manejo de conceptos en campo, identificar diferentes palabreas o vocabulario utilizados en el ramo de la construcción.
Lugar:
Horario:
Responsables:

N°	Actividad	Objetivos	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	Participación grupal.	Sondeo de conceptos que conocen al área de la construcción.	-Lluvia de ideas, hacer dinámica de conocimientos y conceptos utilizados en la construcción luego facilitador presentara cuadro con los más utilizados dentro de dicha rama.	4 horas	-Cartel -Plumones -tiro
2	Presentación de conceptos y su ubicación dentro de la obra.	Ubicar en lugar y espacio a que se refiere el concepto.	-El facilitador mostrara el plano de una casa para que el participante ubique los conceptos dentro de ella.		

Temática: CEC-05. Tipos de concretos.
Fecha:
Objetivo general: Mostrar diferentes tipos de concreto y su preparación según norma.
Lugar:
Horario:
Responsables:

N°	Actividad	Objetivos	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	Conocimiento básico de materiales para poder hacer una mezcla o concreto.	Que los participantes conozcan de cantidades o porciones requeridas por metro cuadrado.	-Lluvia de ideas, que detallen el procedimiento en la elaboración del concreto a través de cartel y utilizarlo como estándar en dicha acción.	4 horas	-Cemento -Grava -Arena -Ilustraciones -Carteles.
2	Hacer una prueba en pequeñas cantidades de concretos, para crear ideas.	Que los participantes sepan del proceso en la elaboración del concreto.	-Participación en grupos para intercambio de experiencia en la elaboración del concreto.		
3	Presentación básica de tabla de aditivos más utilizados en una obra.	Que los jóvenes sepan de cuando se podrá aplicar un aditivo en una fundación.	El facilitador mencionara e identificar a cada uno de los aditivos mediante ilustraciones. Finalidad de la aplicación de dichos aditivos.		

Temática: CEC-06. Presupuesto de construcción.
Fecha:
Objetivo general: Que los participantes manejen medidas y tablas de precios en el área de construcción, para poder dar un presupuesto preciso según especificación del área de construcción.
Lugar:
Horario:
Responsables:

N°	Actividad	Objetivos	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	Construir un presupuesto.	Que apliquen los pasos para elaborar un presupuesto preciso.	-El facilitador junto a los jóvenes construirán un presupuesto de una obra que consiste en una casa de 5 X 8 mts, que constara de un una habitación, bano con techo de duralita y piso de cerámica.	4 horas	-Tabla de precios (mano de obra) -Cinta métrica -lápiz -Listado de proveedores

Temática: CEC-07. Trazar y correr niveles.
Fecha:
Objetivo general: Que el joven aprenda a sacar un trazo y correr niveles.
Lugar:
Horario:
Responsables:

N°	Actividad	Objetivos	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	Trazar área de construcción.	Que cada uno de los jóvenes, sepan de cada paso para sacar un buen trazo.	-Que los participantes conozcan los pasos y la preparación estacas y niveletas, colocacion de pitas para posteriormente sacar trazo de ancho de fundación.	3 horas	-Manguera -Cinta métrica -Madera -Costaneras -Clavos -Pita
2	Correr niveles.	El joven tendrá la destreza de de correr un buen nivel con su debida comprobación .	-El participante mostrara como sacar niveles utilizando cinta métrica y manguera aplicando agua dentro de ella procurando que no queden burbujas de aire. Sacara medida en el área que se considere más plana, luego pondrá uno mide los extremos en la niveleta sacando la altura que puede diferir en los 40,60 o un metro.		

Temática: CEC-08. Fabricación de armaduria
Fecha:
Objetivo general: Que los jóvenes alcancen el conocimiento necesario para poder desarrollarse en el área de la armaduria para una construcción.
Lugar:
Horario:
Responsables:

N°	Actividad	Objetivos	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	Definir medidas de la armaduria.	Para que identifiquen dimensiones dentro de de la fabricación de la armaduria.	-Mediante mediciones del lugar donde se colocara estructura y materiales a utilizar.	35 horas	-Hierro de diferentes medidas 1/4",1/2",3/8" -Alambre de amarre -Grifas -Banco para hacer armaduria
2	Elaboración de coronas.	Para que practiquen y se desarrollen en la fabricación de coronas.	-El facilitador ensenara como se mide y se corta el hierro, posteriormente se harán dobleces en un molde para obtener la forma que determine el diseño de la corona, luego se coloca el hierro y se mide a 15 o 20 centímetros según norma.		-Alicates.
3	Realizar amarres.	Para que el joven sepa qué tipo de amarre realizara en la elaboración de cada estructura.	-El facilitador mostrara a través de una práctica de campo los diferentes tipos de amarre que fijaran la estructura, posteriormente los jóvenes tendrán que poner en práctica sus destrezas en esta técnica.		

Temática: CEC-9. Fundación de una construcción.
Fecha:
Objetivo general: Que cada uno de los participantes aprenda del proceso que se lleva a cabo en una fundación.
Lugar:
Horario:
Responsables:

N°	Actividad	Objetivos	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	Conocer de las medidas en una fundación.	Para que el joven conozca a profundidad el proceso que se lleva a cabo en una fundación.	-Que los participantes efectúen las diferentes actividades en el proceso tales como: zanjeado, mortero piedra, bastones y concretado.	35 horas	-Hierro -Cemento -Alambre de amarre -Grava -Cinta métrica -Grifas
2	Elaboración de zanjo.	El joven desarrolla habilidad para zanjear según especificación técnica.	-Mediante practica en el campo el facilitador pondrá hacer labores de zanjeado a los participantes así ellos desarrollaran destrezas en esta área para sacar la altura del mortero.		-Cucharas -Nivel de caja.
3	Colocación de solera en sanjo, bastones y colado.	Que participante conozca del proceso que se lleva a cabo hasta el término de una fundación.	-Los participantes colocaran una columna siguiendo el proceso de sacar altura para colocación de bastones y posteriormente colar la misma.		

Temática: CEC-10. Pegamento de bloque y moldeado.
Fecha:
Objetivo general: Desarrollar destreza en los jóvenes para el pegado de bloque y moldeado, sacando sus respectivos niveles para levantamiento de paredes y columnas que llevara la construcccion, con sus diferentes acabados.
Lugar:
Horario:
Responsables:

N°	Actividad	Objetivos	Procedimiento metodológico	Tiempo	Recursos
1	Conocer las diferentes medidas de bloque y ladrillos de obra.	Para que el joven sepa de como manipular el bloque en su pegamento.	-El facilitador dará las medias específicas para elaborar la mezcla a utilizar en el pegado del bloque que serán dos (2) carretillas de arena por una bolsa de cemento que cubrirá aproximadamente 12 metros lineales.	4 horas	-Bloque y dados -Cemento -Arena -Cucharas -Plomada -Nivel de caja
2	Seguimiento del pegado de un bloque a otro.	El joven podrá llevar a cabo el pegado de bloque, sin ninguna dificultad.	-El facilitador guiara al participante en el pegado de bloque y colocación de de varilla sobre la misma que irá a una altura dos hiladas en todo el proceso.		-Sisador -Tabla para moldeados -Carretilla -Palas.

8.4 Componentes del informe de diagnóstico

FE Y ALEGRÍA SANTA ANA
CENTRO DE EDUCACIÓN PARA TODOS
JÓVENES CONSTRUCTORES: CREACIÓN DE EMPLEO PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA

ESTRUCTURA GENERAL DE INFORME DE PROPUESTAS POR CURSO
PROYECTO DE OBRA COMUNITARIA

FECHA DE ENTREGA:

LUGAR:

HORA:

GENERALIDADES

- El documento deberá ser elaborado con la información que ya se había obtenido en la investigación anterior pero más profunda, detallada y mejorada.
- Deben de incluir todas las observaciones y recomendaciones que se realizaron durante la defensa de la propuesta.
- El documento debe ser entregado de forma impresa:

Papel bond tamaño carta base 20

Tipo de letra arial, número 12, resaltando con negrita palabra u oraciones importantes y/o trascendentales

Interlineado de párrafo 1.5 líneas

Márgenes de las páginas: superior 3 cm, izquierdo 3 cm, inferior 2.5 cm y derecho 2.5 cm

- Todos los documentos deben de llevar anexas fotografías donde se pueda ver la situación actual del problema, las fotografías no deben de ir pegadas en el documento sino impresas a colores.
- El documento debe venir en un folder tamaño carta, con fastener
- **Ningún documento deber salirse de las generalidades establecidas, no páginas con márgenes o de colores.**

ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO

* **PORTADA**

*** INDICE**

*** INTRODUCCIÓN**

*** OBJETIVOS**

General (1)

Específicos (2 o 3)

* **JUSTIFICACIÓN**

Justificar por qué es importante desarrollar ese proyecto, colocar las cinco propuestas priorizadas y como llegaron al problema, si quieren pueden poner esto como otro apartado dentro de la justificación, mencionar las relaciones que se han tenido con la comunidad y el apoyo que tendrán por parte de ésta.

* **SITUACION ACTUAL**

Explicar cuál es la situación actual del problema, como se encuentra, cuales son las circunstancias que se necesitan mejorar.

* **BENEFICIARIOS**

Directos

Indirectos

* **PROPUESTA**

Explicar que se propone realizar (construcción, reconstrucción, mejoramiento, etc.) colocar actividades detalladas, mencionar si la comunidad les apoyara cómo, cuando y donde. Anunciar que como anexo irá una carta compromiso en donde ustedes le explican a la comunidad que esto actualmente es solo una propuesta que ahorita no se comprometen a nada, firmada por un representante del grupo y algunos de la comunidad. Dentro del mismo apartado desarrollar **PROPUESTA DE SOSTENIBILIDAD**, comprometer a la comunidad y a la alcaldía.

* **FORTALEZA Y DEBILIDADES**

Elaborarlos como apartados separados, mencionar si hay grafitis de pandillas, y si es necesario hablar con algún líder de las pandillas para pintar sobre los grafitis sin

tener problemas, mencionar si la comunidades o comunidades están organizados, mencionar si tienen directiva o ADESCO. Mencionar si el curso ya han iniciado gestiones de forma individual y con quien o que organización en las fortalezas. Impacto ambiental.

* **MATERIALES A UTILIZAR**

Explicar de forma narrativa y cualitativa lo que se utilizara y luego anunciar un listado de presupuesto que ira como anexo, mencionar las gestiones que se realizarán y si la comunidad aportará ¿con qué? y ¿cómo? (únicamente si la comunidad ya se los prometió)

* **TIEMPO**

Explicar de forma narrativa y cualitativa los periodos de tiempo en los cuales se han dividido las actividades y luego anunciar un cronograma que ira como anexo.

*** UBICACIÓN**

Detallar exactamente donde queda el lugar y anunciar en los anexos y/o presentar un croquis

*** LISTADO DE PARTICIPANTES**

ANEXOS

- Presupuesto(con cantidades de materiales, precio unitario y precio total)
- Cronograma(sin interrumpir las actividades de los cursos técnicos L,M Y V)
- Croquis de ubicación (Señalando con lápiz de color las posibles formas de llegar y colocarle NORTE, SUR, ESTE Y OESTE)
- Carta compromiso comunidad - jóvenes
- Fotografías

EJEMPLOS

PORTADA

FE Y ALEGRÍA SANTA ANA
CENTRO DE EDUCACIÓN PARA TODOS

JÓVENES CONSTRUCTORES: CREACIÓN DE EMPLEO PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA

PROPUESTA DE OBRA COMUNITARIA

ESPECILIDADES

- ✓ **PANADERÍA**
- ✓ **SERVICIO DE ESTÉTICA Y BELLEZA, TURNOS MATUTINO Y VESPERTINO**
- ✓ **ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS**

Fe y Alegría Santa Ana,

INDICE

PAG.

INTRODUCCIÓN……
3

METODOLOGÍA UTILIZADA……. 4

ASPECTOS IMPORTANTES…… 5

ANEXOS…….
8
Anexo 1: Lineamientos principales de la obra comunitaria…….. 8
Anexo 2: Memorándum informativo para la entrega de
la propuesta comunitaria…… 13
Anexo 3: Propuestas de cada curso …… 15
3.1. Panadería……. 15
3.2. Servicio de Estética y Belleza Matutino……. 29
3.3. Servicio de Estética y Belleza Vespertino……. 36
3.4. Administrador de negocios vespertino…… 47

GUÍA PARA LOS SOCIOS IMPLEMENTADORES EN EL USO DEL PLAN DE MITIGACION DE IMPACTOS AMBIENTALES– USAID LAC (EMP)

A. Antecedentes

Todo proyecto financiado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) debe cumplir con la regulación ambiental de los EUA (22 CFR 216) que requiere de una evaluación para prevenir que los impactos que resultan de un proyecto no afecten desfavorablemente al ambiente. Todos los programas financiados a través de las Misiones de USAID en Latinoamérica y el Caribe (LAC) deben ser sometidos al Umbral de Decisiones Ambientales (EDT) designados a nivel de objetivos estratégicos. El Plan de Mitigación Ambiental (EMP), descrito en esta guía, asegura el cumplimiento programático de la regulación 22 CFR 216 al alcanzar las condiciones detalladas en los EDT, autorizados por el Oficial Ambiental del Buró (BEO) de USAID en Latinoamérica y el Caribe (LAC)

Los programas ejecutados por socios implementadores (IP) de las misiones de USAID LAC, incluyen una serie de actividades discretas bajo ciertas donaciones que podrían tener el riesgo de provocar impactos ambientales adversos. Estas actividades discretas incluyen, por ejemplo, renovación de infraestructura y manejo de desechos médicos. El uso del procedimiento EMP permitirá obtener una control del riego ambiental, la preparación de un plan de mitigación e información en el monitoreo de las medidas de mitigación que requieren de una consideración apropiada al tema género como un factor de impacto social en el desarrollo del plan de mitigación y sus subsecuentes medidas.

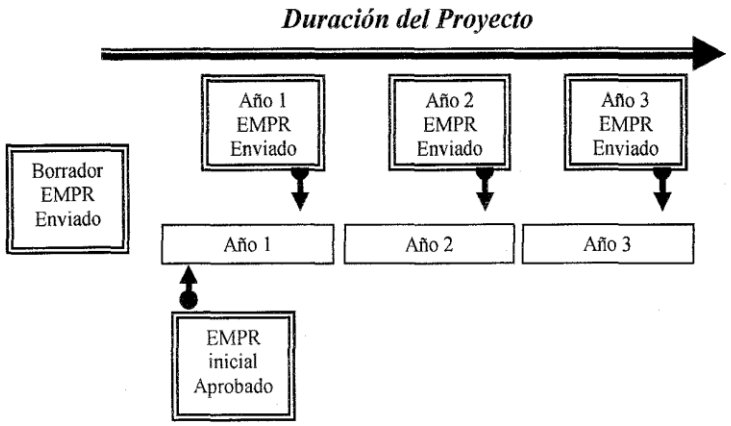
El EMP, inicialmente, divide a los proyectos en tres categorías, estas son: sin riego, riesgo moderado y alto riesgo. Los proyectos categorizados como sin riego pueden implementarse sin futuras revisiones. En aquellos de alto riego se debe reconsiderar la necesidad de una evaluación ambiental. El EMP es empleado únicamente para los proyectos de riesgo moderado (ver Figura 2)

Todos los donatarios/contratistas están obligados a completar el Plan de Mitigación Ambiental (EMP) (en anexo), por cada tipo de proyecto, se requiere lo siguiente:

1. Formulario de Control Ambiental,
2. Identificación de un Plan de Mitigación
3. Tabla de Evaluación, Monitoreo y Seguimiento Ambiental

Gerentes de Programa/ Delegado Técnico del Oficial de Contrataciones COTR y líderes de grupos COP pueden trabajar con el Oficial Ambiental de la Misión (MEO) para asegurar que los impactos son suficientemente identificados y que las acciones de mitigación son consensuadas, incluyendo una guía clara de los procedimientos para la integración de género en donde corresponda.

Figura 1: Cronograma de los Requerimientos de Reporte para la Mitigación Ambiental



B. Cronograma de Requerimientos de Reporte

Cuando el aplicante o contratista ha identficado un sitio especifico para implementar un proyecto, remite un EMP al COTR/AOTR. El oficial ambiental de la Misión (MEO) o/y el Consegero Ambiental Regional (REA) aprobará el EMP previo al inicio de las actividades. Para sub-donaciones, el donatario requiere llenar el EMP y remitirlo para aprobación de los líderes de grupo COP. El COP remite el EMPR al COTR y al MEO para su revisión y aprobación final. Los asuntos de género deben ser tratados en el plan de mitigación ambiental de acuerdo con el mensaje ejecutivo de la Agencia para la integración de género con fecha 4 de mayo de 2009

Un formato del EMP inicial puede ser visto en el anexo 1, este incluye:

1. Un proceso de control inicial usando el "Formato de Control Ambiental" (Apéndice 1, Tabla 1) para confirmar que el proyecto tiene un "Nivel Moderado de Riesgo" seguido por,

2. La identificación de potenciales impactos y medidas de mitigación relacionadas usando la "Identificación del Plan de Mitigación" (Apéndice 1, Tabla 2) para cada sub-actividad.

3. La Tabla de Evaluación, Monitoreo y Seguimiento Ambiental (Apéndice 1, Tabla 3) que documenta las medidas necesarias de mitigación a ser monitoreadas, enumera indicadores de monitoreo e incluye quien conducirá el monitoreo y cuando. La Tabla 3 incluye una tabla de monitoreo que documenta quien dirigió el monitoreo y la efectividad de las medidas de mitigación.

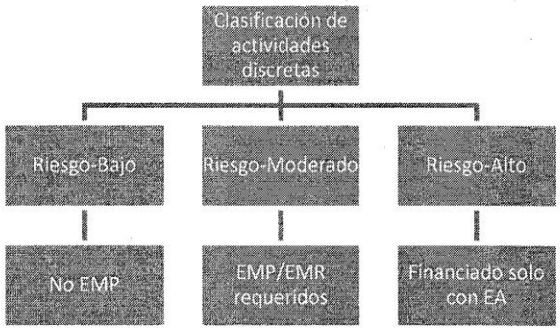
Al final de cada año de implementación, el EMP es reenviado con la misma información provista en un inicio más un componente que refleja la efectividad del monitoreo de las medidas de mitigación usando la "Tabla de Monitoreo Ambiental y Seguimiento" (Apéndice 1, Tabla 3). Esta tabla será usada para el monitoreo ambiental del proyecto y será remitida al COTR de USAID, conocido anteriormente como Oficial de Reconocimiento Técnico CTO, anualmente junto con el EMP inicial y una narrativa suministrando detalles del proceso de mitigación. El reporte no debería exceder las 10 páginas excluyendo los anexos.

C. Reporte Inicial de Mitigación Ambiental

1. Clasificación del Nivel de Riesgo

Los componentes del programa o actividades discretas bajo una donación pueden tener un nivel variable de riesgo para daños ambientales, y por ello requerir diferentes rutas de acción (Figura 2). Las actividades sin riesgo clasificadas como (i), no requieren de la presentación de un EMP y se las maneja bajo la determinación conocida como "exclusión categórica" en el nivel original SO-IIE y el umbral de decisión ambiental EDT en la Misión.

Actividades de "alto riesgo" (ii) con impactos ambientales significativos requerirán de los servicios profesionales de una organización experta en evaluación de impactos ambientales para llevar a cabo una Evaluación Ambiental EA contratada a través del socio implementador IP en consulta con el oficial ambiental de la misión MEO y bajo aprobación final del Oficial Ambiental del Buró (BEO) de Latinoamérica y el Caribe (LAC). Estas actividades no deben ser omitidas, si llegan a ser una necesidad crucial para la comunidad (Ej. facilidades para la disposición de desechos sólidos, plantas de tratamiento de aguas residuales a nivel municipal). Las actividades de riesgo moderado (iii) requerirán que el socio implementador IP, identifique los impactos ambientales y planifique la mitigación de los impactos ambientales adversos. Esta guía para la elaboración de los EMP se aplica principalmente para estas actividades de riesgo moderado.



i. Actividades Discretas que no requieren de un Plan de Mitigación Ambiental EMP (Sin-Riesgo):

Una lista ilustrativa de las Actividades Discretas sin-riesgo que no requieren de un Plan de Mitigación Ambiental EMP, son las siguientes:

- Educación o adiestramiento* a menos que lleve a la implementación de acciones que impacten el ambiente (construcción de escuelas o uso de pesticidas)

- Iniciativas de concienciación de la comunidad
- Investigación controlada / proyectos demostrativos pequeños
- Estudios técnicos o asistencia
- Transferencia de información

Si hay riesgo de que la aplicación efectiva de materiales aprendida durante la formación pudiera afectar negativamente el ambiente (por ejemplo, la capacitación sobre técnicas agrícolas). Se espera que el entrenamiento incluya como parte de su plan de estudios, un análisis de impacto ambiental y la planificación para la mitigación.

ii. Actividades Discretas que no pueden ser financiadas (Riesgo Alto):

Bajo las regulaciones ambientales de USAID, si hay una actividad discreta que es considerada como una necesidad crítica por la comunidad y que pudiera cuasar impactos ambientales significativos, las mismas requerirán de una Evaluación Ambiental. En el caso del uso de pesticidas, el Reporte de Evaluación de Pesticidas y el Plan de Acción de Uso más Seguro (PERSUAP) necesitarán ser preparados por el socio y aprobados por el Oficial Ambiental de Buró BEO de USAID para Latinoamérica y el Caribe. Estas actividades incluyen los siguientes:

- Introducción de ganado, agricultura o actividades que involucran conversión forestal
- Reasentamientos humanos
- Sistemas grandes de agua como presas y pozas
- Drenaje de humedales
- Introducción de plantas exóticas
- Modificación permanente de de hábitats que sostienen especies amenazadas
- Producción o procesamiento de plantas a nivel industrial (esto no incluye viveros comunitarios o regionales cuyo propósito es la restauración de áreas afectadas por el fuego)
- Instalación de sistemas de acuacultura en lagos y aguas marinas sensibles (no estanques de peces establecidos en tierra)
- Adquisición de equipos para explotación maderera incluyendo motosierras
- Uso de pesticidas (insecticidas, herbicidas, acaricidas, fungicidas)
- Construcción a gran escala en sitios degradados
- Nuevas construcciones a gran escala incluyendo infraestructura de residencia permanente y facilidades sanitarias
- Tala de árboles con más de 20 cm de diámetro a nivel del pecho (dbh), especialmente árboles tropicales, excepto cuando sea necesario para controlar enfermedades o mantener la salud del bosque.
- Construcción de nuevas carreteras o mantenimiento y mejoramiento extensivo de vías, trochas corta fuego y senderos a través de bosque degradado y hábitats naturales.

iii. Actividades Discretas que pueden ser apoyadas si las Medidas de Mitigación son planificadas e implementadas (Riesgo Moderado):

Muchas actividades discretas bajo un convenio están en medio de los dos extremos mencionados arriba y muestran algunos impactos ambientales adversos que pueden ser mitigados mediante una planificación apropiada. Para estas actividades el socio implementador (IP) será el responsable de completar el EMP y un Reporte de Mitigación Ambiental (EMR) cada año. El socio implementador y/o el postulante del proyecto serán responsables de completar el EMP inicial y los EMRs anuales, de ser el caso. El financiamiento dependerá de que el proyecto tenga un acercamiento ambientalmente sostenible y que se tenga una conciencia y planificación de los potenciales impactos.

2. Formulario de Control Ambiental Específico del Sector

El formulario de control ambiental tiene información de los potenciales impactos ambientales durante la vida de la actividad hacia los recursos naturales y comunidades, planificación local, permisos, y el ambiente y salud. Si los ítems en el Formulario de Control Ambiental (Apéndice 1, Tabla 1) de la Columna "A" son marcados, entonces estos ítems tienen que ser especificados para monitoreo y mitigación en la "Identificación del Plan de Mitigación" (Apéndice 1, Tabla 2). El plan de mitigación simplemente resume el plan de acción para la mitigación de las actividades planeadas. El Oficial Ambiental de la Misión debe aprobar estos formularios, prestando atención especial a los proyectos con impactos identificados (Ej. proyectos con marcas en la Columna A).

Para información referencial de una gran variedad de actividades discretas, referirse al enlace "USAID LAC Environmental Guidelines". Las guías ilustrativas de sectores específicos incluyen: WHO guidelines for handling and disposal of medical waste, "Low-Volume Roads Engineering: Best Management Practices Field Guide (Keller and Sherar, 2003)" y The World Wildlife Fund Agriculture and the Environment handbook.

D. Reporte de Mitigación Ambiental Anual (EMR)

Anualmente cada socio implementador IP, remitirá el Reporte de Mitigación Ambiental utilizando el anexo EMP Tabla 3 (Apéndice 1). El EMR contiene información relevante de los potenciales impactos ambientales durante la vida de la actividad discreta ejecutada bajo una donación e incluye lo siguiente: A) una copia del EMP inicial completado durante la planificación inicial del proyecto (ver referencia **B** arriba); B) las medidas de mitigación prescritas empleando la "Identificación del Plan de Mitigación (Apéndice 1, Tabla 2)"; y C) información resumida de las medidas de mitigación colectadas durante el año y seguidas en la tabla de Evaluación y Monitoreo Ambiental (Apéndice 1, Tabla 3). Como es frecuentemente difícil medir cuantitativamente el progreso de medidas de mitigación complejas, es necesario incluir fotos digitales (con mapas relevantes) para describir el progreso de las actividades de mitigación.

La Misión de USAID requiere que sus socios implementadores (IP) demuestren claramente su competencia en la implementación de actividades discretas usando las mejores prácticas que por lo general proveen de beneficios adicionales para la protección ambiental. Las actividades de mitigación, además, deberían contemplar de crítica importancia la integración de las consideraciones de género en todas las actividades de planificación, programación, implementación y monitoreo de las actividades de USAID.

Las secciones del EMP incluyen lo siguiente:

1. Hoja de presentación del EMPR
2. Narrativo del EMPR (completado con información específica del proyecto)
3. Anexos:
    a. Formulario de Control Ambiental,
    b. Identificación de un Plan de Mitigación
    c. Tabla de Evaluación, Monitoreo y Seguimiento Ambiental
4. Fotos, mapas y nivel de esfuerzo

Referencia: February 8, 2007; L. Poitevien (USAID/Haiti), M. Donald (USAID/Dominican Republic), E. Clesceri (USAID/Washington). **Guidelines for Implementing Partners on the USAID Haiti Environmental Mitigation Report.**

Apéndice 1:

I. PÁGINA DE PRESENTACIÓN DEL PLAN DE MITIGACIÓN AMBIENTAL (EMP)

USAID Misión SO# y título_____

Título de la Actividad o Proyecto del IP: _____

Nombre del Implementador o ejecutor: _____

Período de Financiamiento: FY _____ - FY_____

Nivel del Recurso (US$): _____

Reporte preparado por: _____ Fecha: _____

Fecha de EMR previo: _____ (sí aplica)

Estatus del Cumplimiento de las Medidas de Mitigación y Monitoreo:

____ EMP inicial describiendo plan de mitigación adjunto (Sí o No)

____ EMR Anual describiendo el avance de las medidas de mitigación esta establecido y anexado (Sí o No)

____ Algunas condiciones de mitigación no pueden ser satisfechas y las acciones de remediación han sido proveídas en un EMP enmendado (Sí o No)

Autorización del EMP de la Misión USAID
Delegado Técnico del Oficial de Contrataciones COTR _____ Fecha: _____

Oficial Ambiental de la Misión _____ Fecha: _____

Asesor Ambiental Regional _____ Fecha: _____

II. Reporte Narrativo de Mitigación Ambiental

Nota: las instrucciones resumidas están en itálicas y no van incluidas en el reporte, estas deberían ser completadas con instrucciones específicas el proyecto

Nota: El resumen que debe ser incluido en el reporte esta en negrilla

1. Antecedentes, Justificación & Resultados Esperados:

Resumen y propuesta con referencia cruzada si esta reseña esta contenida en el mismo

2. Descripción de Actividades:

Brevemente describa el área, la locación y sus alrededores (incluya un mapa o un croquis). Provea información cuantitativa y cualitativa de las acciones necesarias durante la edificación, así como la intervención operativa y cualquier desarrollo suplementario de actividades que son requeridas para construir o manejar la actividad primaria (Ej. el acceso a un servicio, la necesidad de mover o excavar material, la necesidad de instalar tubería para la conexión de energía, agua o sitios de residuos o cualquier otra actividad necesaria para completar la actividad primaria pero en otro sitio). Si varias alternativas han sido consideradas y rechazadas porque la actividad propuesta es considerada ambientalmente adecuada, explíquelo. Describa las consideraciones sobre género que han sido incorporadas a la actividad. ¿Cómo las relaciones sobre el género afectarán los logros de estas actividades? ¿Cómo los resultados de esta actividad afectarían el estatus relativo de hombres y mujeres?

3. Línea base de información ambiental:

Describa el ambiente afectado incluyendo información básica esencial disponible para todas las locaciones y sitios, tanto para actividades primaria como suplementarias. Describa como la actividad involucrará a hombres y mujeres quienes directamente afectarán el medioambiente. El uso de metodologías para la colección de la información y su análisis sobre género y actividades de monitoreo son altamente recomendadas.

4. Evaluación del Potencial Impacto Ambiental de las Actividades (Tabla 2):

Como un componente de la Identificación del Plan de Mitigación (Apéndice 1, Tabla 2), describa los impactos que podrían ocurrir antes de que la actividad sea implementada, durante la construcción y la operación, así como cualquier problema que pueda surgir en la restauración o reutilización del sitio, si la facilidad o actividad fue completa o dejo de existir. Explicar los efectos directos, indirectos, inducidos y cumulativos en varios

componentes ambientales (Ej. aire, agua, geología, suelos, vegetación, vida silvestre, recursos acuáticos, históricos, arqueológicos u otros recursos culturales, la gente y sus comunidades, uso de suelo, trafico de especies, tratamiento de desechos, reservas de agua, energía, etc.). Indique los impactos positivos y como la base de los recursos naturales será sustentablemente mejorada.

Por ejemplo, cualquier actividad que incrementa la presencia del ser humano en un área, aun temporalmente, aumentará el ruido, desperdicios y potencialmente la cacería, extracción madera, etc.

Al evaluar el potencial impacto ambiental de las actividades, se debe insertar indicadores sobre género e información sobre discriminación de género cuando las actividades o sus resultados anticipados involucren o afecten a mujeres y hombres en diferentes formas, y de ser así, esta diferencia debe ser un factor importante en la gestión del impacto de una actividad sostenible. .

5. Acciones Ambientales de Mitigación (Tablas 2 & 3)

Para el EMP inicial: *Enumere las medidas de mitigación en la "Identificación el Plan de Mitigación" (Tabla 2) y describa el monitoreo de estas medidas de mitigación en la Tabla de Evaluación, Monitoreo y Seguimiento Ambiental (Tabla 3).*

Para el EMR: *Describa el estado de cumplimiento de acuerdo a las condiciones. Ejemplos de tipos de preguntas que un implementador debe responder para describir estas condiciones son los siguientes:*

1) ¿Cuales medidas de mitigación han sido realizadas? ¿Cómo se ha medido el éxito de la aplicación de las medidas de mitigación. Si estas medidas no funcionan, explicar ¿por qué?, ¿Qué ajustes se deben realizar?
2) ¿Qué esta siendo monitoreado, con qué frecuencia y dónde?, ¿Qué acciones se están tomando con base en los resultados del monitoreo? En algunos casos, el socio implementador necesitará demostrar que el programa de monitoreo esta siendo desarrollado con el fin de satisfacer las condiciones planteadas. Si no, podría ocurrir que las condiciones iniciales no puedan ser cumplidas por varios impedimentos.

6. Género

La integración de consideraciones de género en todas las etapas de la planificación, programación e implementación de la asistencia, no es tan solo una prioridad para la USAID sino también una parte esencial de desarrollo sostenible efectivo. El Sistema Directivo Automatizado (ADS) 201 describe específicamente los requisitos para que el tema género tenga las consideraciones apropiadas en el desarrollo de la planificación a nivel de los objetivos de asistencia y resultados Intermedios de los objetivos de asistencia en los objetivos hasta el menor nivel de actividad. Esta política de programación incluye guías claras sobre los procedimientos para la integración de género donde sea apropiado. En este sentido, los puntos sobre género deben ser discutidos en los documentos de adquisiciones y evaluaciones. La equidad de género es una prioridad del Gobierno de los Estados Unidos, y la USAID tiene y continuará tomando la

iniciativa en ese sentido. Por ejemplo, el Programa de Protección Medioambiental de la USAID monitorea como los hombres y las mujeres se involucrarán en el proceso de mejorar el impacto ambiental de la República Dominicana. El programa está documentando la participación de género en todas las actividades. Cuando sea posible, las diferencias de género en roles, actitudes e inquietudes deben también ser documentadas.

III-A. Formulario de Control Ambiental (Tabla 1)

Nombre de Actividad: _____ Tipo de Actividad: _____ Beneficiario: _____ Fecha: _____		Columna A	Columna B	Col C	
		Sí	No	Si la respuesta es sí en Col. A. ¿Es esta de ...?	
				Alto Riesgo	Medio-Riesgo
IMPACTO EN LOS RECURSOS NATURALES & COMUNIDADES					
1	¿Requerirá el proyecto la construcción[1] de algún tipo de estructura (edificios, represas, paredes, etc.)?				
2	¿Requerirá el proyecto la construcción[2] o reparación de carreteras o senderos?				
3	¿Requerirá el proyecto el uso, planes de uso o adiestramiento en el uso de algún componente químico como pesticidas[3] (incluyendo nim), herbicidas, pinturas, lacas, productos con plomo, etc.?				
4	¿Involucra la construcción o reparación de sistemas de irrigación?				
5	¿Involucra la construcción o reparación de estanques de peces?				
6	¿Involucra la disposición final de aceite usado de motor?				
7	¿Requerirá el proyecto de la implementación de manejo[4] forestal o extracción de productos forestales?				
8	¿Existe alguna área terrestre o acuática potencialmente sensible cerca del sitio del proyecto, incluyendo áreas protegidas?				
9	¿Impactará la actividad a la vida silvestre, recursos forestales o humedales?				
10	¿Las actividades propuestas generarán gases, líquidos o sólidos (i.e. descarga de contaminantes)?				
11	¿Los desperdicios generados durante o después del proyecto impactarán las superficies circundantes o acuíferos?				
12	¿Cómo resultado de la actividad habrá reducción de la cobertura vegetal?				
13	¿Contribuirá esta actividad a la erosión?				
14	¿Es esta actividad incompatible con el actual uso de suelo de los alrededores?				
15	¿Esta actividad promoverá el desplazamiento de viviendas?				
16	¿Esta actividad afectará características físicas o geológicas únicas?				
17	¿Esta actividad contribuirá al cambio en la cantidad de agua en cualquier cuerpo acuático?				
18	¿Tiene la actividad relación con manglares o arrecifes de coral?				
19	¿Podría la actividad exponer a la gente o propiedades a inundaciones?				
20	¿Podría la actividad contribuir a una sustancial reducción en el volumen de agua subterránea disponible para la provisión pública?				
21	¿Podría la actividad generar olores censurables?				
22	¿Podría la actividad violar estándares permisibles de calidad del aire?				

AMBIENTE & SALUD					
23	¿Las actividades del proyecto crearan condiciones para promover el incremento de enfermedades transmitidas por agua o poblaciones de organismos vectores de la enfermedad, o presentan factores que tendría un efecto negativo en la salud o seguridad personal?				
24	Para rehabilitación de vías, así como subvenciones de agua y saneamiento. ¿Ha sido presentado un plan de mantenimiento?				
25	¿Podría esta actividad generar riesgos o barreras para el tránsito de peatones, motoristas o personas con discapacidades?				
26	¿Podría la actividad incrementar los niveles existentes de ruido?				
27	¿Podría el proyecto implicar el descarte de jeringuillas, gasas, guantes y otros desechos biológicos riesgosos?				
PERMISOS DE PLANIFICACIÓN LOCAL					
28	¿Es esta actividad incompatible con el uso de suelo actual?				
29	¿Necesita esta actividad permisos de planificación local, por ejemplo, mejoramiento de infraestructura, o de cambio de uso del suelo?				
30	¿Incumple esta actividad con alguna parte del código nacional de construcciones? (i.e. mejoramiento de infraestructura)?				
GÉNERO					
31	¿Las actividades del proyecto inhiben el involucramiento equitativo entre hombres y mujeres?				
32	¿Hay factores que evitan la participación de mujeres en el proyecto?				

ACCIONES RECOMENADADAS *(Chequear Acciones Apropiadas)*: *Señalar*

(a)	El proyecto no tiene potencial para generar efectos ambientales adversos sustanciales. No es necesaria una revisión ambiental en el futuro.	
(b)	El proyecto tiene mínimo potencial para generar efectos ambientales adversos sustanciales, sin embargo, las medidas de mitigación recomendadas serán incorporadas en el diseño de la actividad. No es necesaria una revisión ambiental en el futuro.	
(c)	El proyecto tiene sustanciales efectos ambientales adversos pero mitigables y medidas necesarias para mitigar los efectos ambientales serán incorporadas.	
(d)	El proyecto presenta potencialmente efectos ambientales sustanciales adversos pero requieren de mayor análisis para llegar a una conclusión. Una evaluación ambiental deberá ser preparada.	
(e)	El proyecto tiene potencialmente efectos ambientales adversos sustanciales y se debe hacer revisiones al diseño del proyecto o locación o al desarrollo de nuevas alternativas.	
(f)	El proyecto tiene efectos ambientales sustancialmente adversos, no mitigables. La mitigación es insuficiente para eliminar estos efectos y las alternativas no son factibles. El proyecto no es recomendado para ser financiado.	

[1] Proyectos de construcción necesitan ser revisados de acuerdo a nivel, plan de uso, necesidades de construcción y mantenimiento. Pequeños proyectos de construcción como construir el letrero de entrada a un parque podrían necesitar simples acciones de mitigación, mientras que edificaciones más grandes requieren una revisión más extensa y monitoreo.
[2] Nuevas construcciones de vías y senderos requerirán una evaluación ambiental completa de la construcción planeada.
[3] El uso planificado de pesticidas podría promover la necesidad de desarrollar una evaluación ambiental inicial suplementaria que cumpla con los procedimientos (Reporte de evaluación del pesticida y plan de acción de uso seguro o PERSUAP) para el proyecto.
[4] Cualquier actividad que incluya la tala de árboles o la conversión de la foresta necesitara una evaluación ambiental completa de la actividad.

III-B. Plan de Identificación de Mitigación (Tabla 2)

→ Ingrese la pregunta/fila # del potencial impacto negativo marcado en la Columna A (Tabla 1) y complete la siguiente tabla con medidas de mitigación para reducir o eliminar el problema.

#	Sub - actividad o componente	Descripción del impacto	Medidas de Mitigación
1	Componente1		
	Paso 1		
	Paso 2		
	Paso 3		
2	Componente 2		
	Paso 1		
	Paso 2		
	Paso 3		

*** Proveer una idea general de las medidas usadas en la Guía Ambiental de USAID para Latinoamérica y el Caribe u otra guía pertinente, detalles exactos del plan de monitoreo se demuestran en Tabla 3, Tabla de Evaluación, Monitoreo y Seguimiento Ambiental.**

III-C. Evaluación, Monitoreo y Seguimiento Ambiental (Tabla 3)

Tipo de Proyecto:	
Nombre del Proyecto:	
Organismo Implementador:	
Nombre de la Locación:	
Tamaño del Proyecto:	
Comunidades Cercanas:	
Gerente Senior del Proyecto:	**fecha:**
Período de Monitoreo:	

#	Descripción de Medidas de Mitigación	Parte Responsable	Métodos Monitoreo			Costo Estimado	Resultados			Ajustes Recomendados
			Indicadores	Método	Frecuencia		Fecha Monitoreo	Problemas Encontrados	Efectividad Mitigación	
1							1			
							2			
							3			
							4			
2							1			
							2			
							3			
							4			
3							1			
							2			
							3			
							4			
4							1			
							2			
							3			

8.6 Carta a alcaldías

Ing. Francisco Polanco

Alcalde de la ciudad de Santa Ana.

Presente.

El centro de formación profesional Fe y Alegría Santa Ana tiene el honor de invitarle a usted: A la presentación y exposición de Propuestas Comunitarias del Programa: **C R S "Jóvenes constructores de El Salvador, Creación de Empleo para la Reactivación Económica 2011**", el evento se realizará el día **Lunes 28 de Marzo** del corriente año a partir de las **9: 00 am**, en nuestras instalaciones ubicadas en 25 av. Sur entre 9° y 11 calle oriente Barrio San Rafael.

Dicho evento contará con la presencia de alcaldes de la región occidental, además delegados de Fe y Alegría, C R S, y USAID.

Agradeciendo de ante mano, la atención prestada, nos suscribimos de usted.

Lilian Moran

Coordinadora de instrucción

Sede Santa Ana

Nota: Confirmar su asistencia, llamar a este número de teléfono: 2447-6901

Con Sr. Guillermo A. Coto Promotor Comunitario.

Santa Ana 17 de marzo de 2011

9. GESTIÓN DE EMPLEO

9.1 Herramienta de selección de jóvenes para entrevista

Lista de ítems para la empleabilidad

Habilidades para la búsqueda de trabajo

- ☐ Puede realizar una entrevista profesional
- ☐ Puede llenar una aplicación de trabajo correctamente
- ☐ Tiene un currículo actualizado que contiene sus habilidades y experiencias
- ☐ Puede definir los pasos para obtener un trabajo a partir de la búsqueda de empleo hasta como obtener una entrevista
- ☐ Puede identificar sus habilidades necesarias para desempeñar varios trabajos
- ☐ Experiencia en cómo hacer una amplia búsqueda de trabajo (anuncios clasificados, llamar empresas)
- ☐ Conoce que debe y no hacer en una entrevista de empleo
- ☐ Tiene la capacidad de buscar, obtener, mantener y mejorar su empleo.

Habilidades de trabajo

- ☐ Establece metas y estrategias para obtener empleo
- ☐ Puede trabajar de forma independiente y colectiva en su trabajo
- ☐ Mantiene una asistencia satisfactoria en sus trabajos
- ☐ Tiene una formación apropiada para su campo de trabajo
- ☐ Sabe cómo tratar a los clientes
- ☐ Sabe concentrarse en las actividades del trabajo sin distraerse
- ☐ Practica la creatividad en el trabajo
- ☐ Escucha activamente las indicaciones que se le brindan
- ☐ Tiene iniciativa en el trabajo

Habilidades interpersonal y de comunicación

- ☐ Se presenta puntualmente a su lugar de trabajo
- ☐ Practica la higiene y seguridad en su área de trabajo

- ☐ Conoce la conducta apropiada, las actitudes positivas, el vestuario y la etiqueta para mantener un trabajo
- ☐ Logra identifica buenos y malos hábitos de trabajo
- ☐ Posee persistencia, motivación y entusiasmo en el trabajo
- ☐ Puede resolver conflictos en el trabajo positivamente

Habilidades de vida

- ☐ Tiene una autoestima balanceada que le permite tener confianza en sí mismo
- ☐ Reconoce sus fortalezas, debilidades y toma buenas decisiones
- ☐ Trabaja satisfactoriamente teniendo un buen dominio de problemas personales
- ☐ Demuestra que es flexible y adaptable
- ☐ Demuestra que es responsable y digno de confianza
- ☐ Mantiene una buena presentación de sí mismo en el trabajo
- ☐ Mantiene buenas relaciones interpersonales
- ☐ Muestra actitud positiva
- ☐ Sabe manejar su enojo
- ☐ Sabe manejar el estrés

9.2 Constancia de no asistencia a entrevista

Soyapango, San San Salvador, 28 de marzo 2011

Yo, _____ con DUI:_____

Mediante la presente hago Constar que no pude asistir a la entrevista de trabajo gestionada para el día_____
en_____
Por las siguientes razones:_____
_____
_____

Ante La gestora de empleo del programa JOVENES CONTRUCTORES me comprometo a Acudir Responsablemente a las siguientes citas que se gestionen para mi inserción laboral.

_____
Firma y nombre del participante

9.3 Carta de colocación- constancia de empleo

CONSTANCIA DE COLOCACION DE PARTICIPANTES EN EMPRESAS PARA PASANTIAS LABORALES

Yo, _____, en calidad de _____de la empresa _____, ubicada en _____, HAGO CONSTAR QUE: en la empresa que represento se encuentran colocados ____ participantes del Programa **Creación de empleos para la recuperación económica**, implementado por **Catholic Relief Services, CRS** y ejecutado por _____

A continuación detallo la información:

No	Nombre de los participantes	Fecha de ingreso en la empresa
1		
2		

Y para efectos que la Institución antes mencionada estime conveniente, se extiende la presente constancia a los _____ días del mes de _____ del año dos mil nueve.

SELLO

F. _____
(Nombre y firma del Representante de la empresa)

9.4 Bitácora de visita a empresas

Fecha:			
Nombre de la empresa:			
☐ Micro	☐ Pequeña	☐ Mediana	☐ Grande
Dirección:			
Teléfono:			
Contacto:			
Gestión realizada:			
Resultado de la visita:			
Firma		Sello	

9.5 Renuncia a inserción laboral

Soyapango, San Salvador, 28 de Abril de 2011

Yo_____
Con DUI_____

Por medio de la **presente** hago **Constar** que por convenir así a mis intereses particulares, he resuelto voluntariamente, no participar en el proceso de gestión laboral impulsada por el programa JOVENES CONSTRUCTORES, para la inserción Laboral de los graduados en la 1ª COHORTE.

Manifiesto expresamente mi agradecimiento con el programa y firmo la presente ante la gestora de empleo.

_____

NOMBRE Y FIRMA DEL PATICIPANTE

_____ __

NOMBRE Y FIRMA DE GESTORA DE EMPLEO

9.6 Cuadro de jóvenes insertados por especialidad

Especialidad Técnica	Porcentaje de jóvenes contratados
Administración de negocios	50%
Artes visuales	66.7%
Asistente administrativo	36.5%
Bar tender	40%
Cocina	23.4%
Computación	25.8%
Computación e inglés	60%
Construcción	100%
Crédito solidario	6.7%
Estética y belleza	25.1%
Inglés intermedio	19.6%
Manejo (motorista)	25%
Mantenimiento de computadora	35.7%
Mecánica automotriz	11.7%
Panadería y repostería	32.3%

9.7 Empresas visitadas

Formulario registro empresas

1. SECCIÓN DE CONTROL	
Folio Nº	
Fecha de registro	
Oficina	
Gestor de Empleo	
NIT de la Empresa	
Número Patronal	

2. DATOS DE LA EMPRESA			
Razón Social			
Nombre Comercial			
Actividad Económica Principal			
Numero de Trabajadores	Total	Hombres	Mujeres:
	Menores de Edad:	Adultos Mayores: Discapacitados:	
Dirección			
	Departamento y Municipio: San Salvador, San Salvador.		
	Zona: Urbana ☐ Rural		
Formas de Contacto	Tel. 1:	Tel. 2:	Tel. 3:
	Fax:	Correo Electrónico:	
Contacto			
Puesto del Contacto			

3. MONITOREO DE MEDIOS DE BUSQUEDA			
¿Qué Mecanismos de Búsqueda de Demandantes utiliza?	Avisos en periódicos o revistas	Agencias de colocación	Bolsas de trabajo
	☐ Carteles	Depto. Nac. Empleo (MINTRAB)	☐ En lista de espera en empresas
	Familiares y/o amigos	☐ Radio y/o televisión	☐ Otro: _____

4. MANEJO DE SUCURSALES		
1	*Nombre:*	
	Dirección:	

	Teléfono:		Fax:	
	Municipio:			
	Correo Electrónico:			
2	*Nombre:*			
	Dirección:			
	Teléfono:		Fax:	
	Municipio:			
	Correo Electrónico:			

4. MANEJO DE CONTACTOS				
1	*Nombres y Apellidos:*			
	Puesto:			
	Teléfono:		Celular:	
	Email:			
	Sucursal:			
2	*Nombres y Apellidos:*			
	Puesto:			
	Teléfono:		Celular:	
	Email:			
	Sucursal:			

9.8 Empresas y descripción de puestos de jóvenes insertados

Rubros generales	Nombre de empresa	Descripción
Establecimientos	Mc Donald´s	Restaurante de comida rápida. Los jóvenes se desempeñan en cargos de asistentes de cocina, o cajeros
	Go Green	Restaurante de comida rápida. Los jóvenes se desempeñan en cargos de asistentes de cocina, o cajeros
	Pizza Hut	Restaurante de comida rápida. Los jóvenes se desempeñan en cargos de asistentes de cocina, cajeros y meseros.
	Pollo Campero	Restaurante de comida rápida. Los jóvenes se desempeñan en cargos de asistentes de cocina, cajeros y meseros.
	Mister Donut	Cadena grande de restaurantes. Los jóvenes se desempeñan en cargos de meseros y cajeros
	Hacienda Los Miranda	Brinda servicios de banquetes. Hay plazas para meseros y asistentes de cocina.
	Restaurantes de la zona (en Santa Ana y Uuslután)	Son restaurantes locales, sirven todo tipo de comida, generalmente comida a la vista. Los cargos no son bien definidos: limpieza, meseros o asistentes en la cocina.
	Cafetines varios	Establecimientos pequeños que se ubican generalmente dentro de escuelas o institutos. Los jóvenes se encargan de atender a los clientes y actividades variadas.
	Panaderías varias	Elaboración y venta de pan. Se desempeñan en cargos de panaderos y vendedores de mostrador.
	Hotel Holiday Inn	Empresa que brinda servicio de hospedaje y comida. Apertura para plazas de meseros, encargados de limpieza de habitaciones, asistentes de cocina.
	Hoteles y hostales varios (Rancho y hotel La Pirraya y Hostal San Martín)	Servicio de hospedaje local en las zonas donde están ubicados los centros, especialmente en Santa Ana y Usulután. Apertura para plazas de meseros, encargados de limpieza de habitaciones, asistentes de cocina.
Industria y producción	Dinant de El Salvador	Empresa distribuidora de productos para cocina. Cargos asignados en el área de producción y vendedores.
	Alumicentro	Se encarga de la fabricación y distribución de aluminio. Cargos asignados al área de producción y distribución del producto
	Bodega Petacones	Empresa almacenadora de lácteos. Se asignan cargos al área de asistentes de administración de bodega
	Crío inversiones	Fabricante de alimentos típicos, panadería ceviches, masa congelada de pan. Se desempeñan en cargos de producción, asistentes de bodega.
	Maquilas varias	Fabricación y distribución de prendas de ropa. Cargos en el área de producción
	Productos alimenticios Diana S.A de C.V.	Elaboración y distribución de boquitas Diana. Se designan a cargos en el área de producción como auxiliares de producción y distribución.
	Empresas de construcción independientes	Empresas diversas en el área de construcción, algunas con características de mediana empresa. Se desempeñan en cargos de asistentes de albañilería.
Comercio/almacenes	Súper Selectos	Cadena de supermercados, se dedica a la venta y distribución de alimentos, productos para el hogar, para limpieza, de higiene personal, entre otros. Cargos desempeñados como encargados de áreas específicas: verduras, artículos de higiene personal, personal de limpieza, cajeros.

	Despensa de Don Juan	Cadena de supermercados, venta y distribución de todo tipo de productos alimenticios, para el hogar, de higiene personal, entre otros. Los cargos desempeñados han sido en el área de cafetería, atención al cliente y cajeros.
	Almacenes Simán	Cadena de almacenes de venta pro departamentos. Los jóvenes se han desempeñado en área de atención al cliente, asesores de ventas y auxiliares de bodega
	Almacenes Carrion	Cadena de almacenes de artículos por departamentos. Los cargos desempeñados han sido como auxiliares de bodega
	Almacenes Bou S.A de C.V.	Venta y distribución de herramientas, ubicada en Santa Ana. Cargos asignados en áreas de bodega y atención al cliente
	Walmart	Cadena internacional de supermercados. Cargos desempeñados en el área de atención al cliente, cajeros
	Farmacias Económicas	Venta de medicamentos y productos de higiene personal. Cargos desempeñados como vendedores.
	AVON	Empresa que fabrica y distribuye cosméticos. Cargos asignados al área de atención al cliente y asesor de ventas
	Grupo Mega S.A de C.V.	Venta de Electrodomésticos, muebles y ropa. Cargos desempeñados en el área de ventas y auxiliares de bodega.
	Almacenes varios	Almacenes de la zona con diversidad de productos. Los jóvenes se desempeñan como vendedores de mostrador
Servicios	TIGO	Empresa de telecomunicaciones. Cargos asignados al área de atención al cliente y vendedor de mostrador.
	Claro	Empresa de telecomunicaciones. Cargos asignados al área de atención al cliente y vendedor de mostrador.
	Digicel	Empresa de telecomunicaciones. Cargos asignados al área de atención al cliente y vendedor de mostrador.
	Movistar	Empresa de telecomunicaciones. Cargos asignados al área de atención al cliente y vendedor de mostrador.
	Job conections	Brinda servicios de estética y belleza. Jóvenes se desempeñan en atención al cliente, técnica masajes, estilistas de cortes, peinados y cosmetólogas,
	POISON	Cadena de salones de belleza. Jóvenes se desempeñan en cargos de asistente de estilista, cosmetóloga y atención al cliente.
	Vidal´s salón	Cadena de salones de belleza. Jóvenes se desempeñan en cargos de asistente de estilista, cosmetóloga y atención al cliente.
	Salas de belleza variadas (en la zona)	Salones de belleza locales, catalogados como micro o pequeña empresa. Las jóvenes se desempeñan en cargos de estilista de cortes, peinados, maquillaje, color, acrílicas.
	Enlace	Empresa que brinda servicios financieros. Designan a los jóvenes como asesores de crédito.

10. EMPRENDEDURSIMO

10.1 Test de capacidades emprendedoras

ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA
CENTRO DE FROMACIÓN PROFESIONAL USULUTÁN

TEST DE CAPACIDADES EMPRENDEDORAS

ASESORA DE EMPRENDEDURISMO: GLENDA CRISTINA DÍAZ MARTÍNEZ

Nombre: _____

Aspecto	SI	Intermedia			NO
	5	4	3	2	1
25. Se me ocurren nuevas ideas					
26. Me adapto bien a nuevas situaciones					
27. Soy curioso y me gusta investigar las cosas que me llaman la atención					
28. Soy capaz de correr riesgos calculados					
29. Si me interesa algo, lo hago aunque me cueste disgustos					
30. Cuando me interesa algo, me involucro mucho en ello					
31. Me gusta experimentar con cosas nuevas					
32. Tengo capacidad de sacrificarme para conseguir lo que quiero					
33. Los problemas son retos a resolver					
34. Me recupero bien de los golpes o fracasos					
35. Me gusta relacionarme con las personas					
36. Tengo seguridad en mí mismo					
37. Pienso en positivo (veo la parte buena de las cosas)					
38. Soy capaz de aprender cosas nuevas					
39. Aprendo de mis errores					
40. Tengo ideas claras y no las cambio con demasiada frecuencia					
41. Me gusta pensar en el futuro y hacer planes con mi vida					
42. No me importa el esfuerzo si creo en una idea					
43. Me considero con capacidad de organizar y de mando					
44. Tengo buena salud física					
45. Tengo capacidad de vender mis ideas y convencer					
46. Me gusta trabajar					
47. Exijo calidad en las cosas que hago y en la que hacen los demás					
48. Siempre me planteo objetivos y metas claras					

Suma

Evaluación:

- *Si su puntuación supera los 90 puntos, tiene, al menos en este aspecto, un buen punto de partida.*
- *Si su puntuación está entre 60 y 90, tiene un buen punto de partida, pero tendrá que estar reforzada con otros factores de forma clara.*
- *Si tiene menos de 60 puntos, piénseselo dos veces antes de seguir. Quizás la creación de una empresa no sea la mejor solución.*

10.2 Entrevista inicial capacidades emprendedoras

ENTREVISTA SOBRE ACTITUDES EMPRENDEDORAS

La siguiente guía de entrevista esta basada en el estudio sobre las características Psicológicas que determinan a una persona emprendedora, en la que se exploran actitudes tales como: Motivación al logro, control interno y Propensión al riesgo.

Preguntas de motivación al logro:

1. ¿Eres del tipo de personas que se ponen metas en la vida?
2. ¿Tus metas son realistas?
3. ¿Luchas por el logro personal más que por los premios en sí?
4. ¿Sienten deseos de lograr algo mejor o más eficientemente?
5. ¿Sienten deseos de hacer mejor las cosas?
6. ¿Buscas situaciones para asumir la responsabilidad personal de solucionar problemas?
7. ¿Sabes establecer metas de dificultad moderada?
8. ¿Evitas tareas fáciles o demasiados difíciles?
9. ¿Las mismas probabilidades de éxito o fracaso te permite experimentar sentimientos de logro y satisfacción por los mismos esfuerzos?
10. ¿Realizas las cosas, actividades de la vida, por el deseo, el gusto de hacerlas bien?

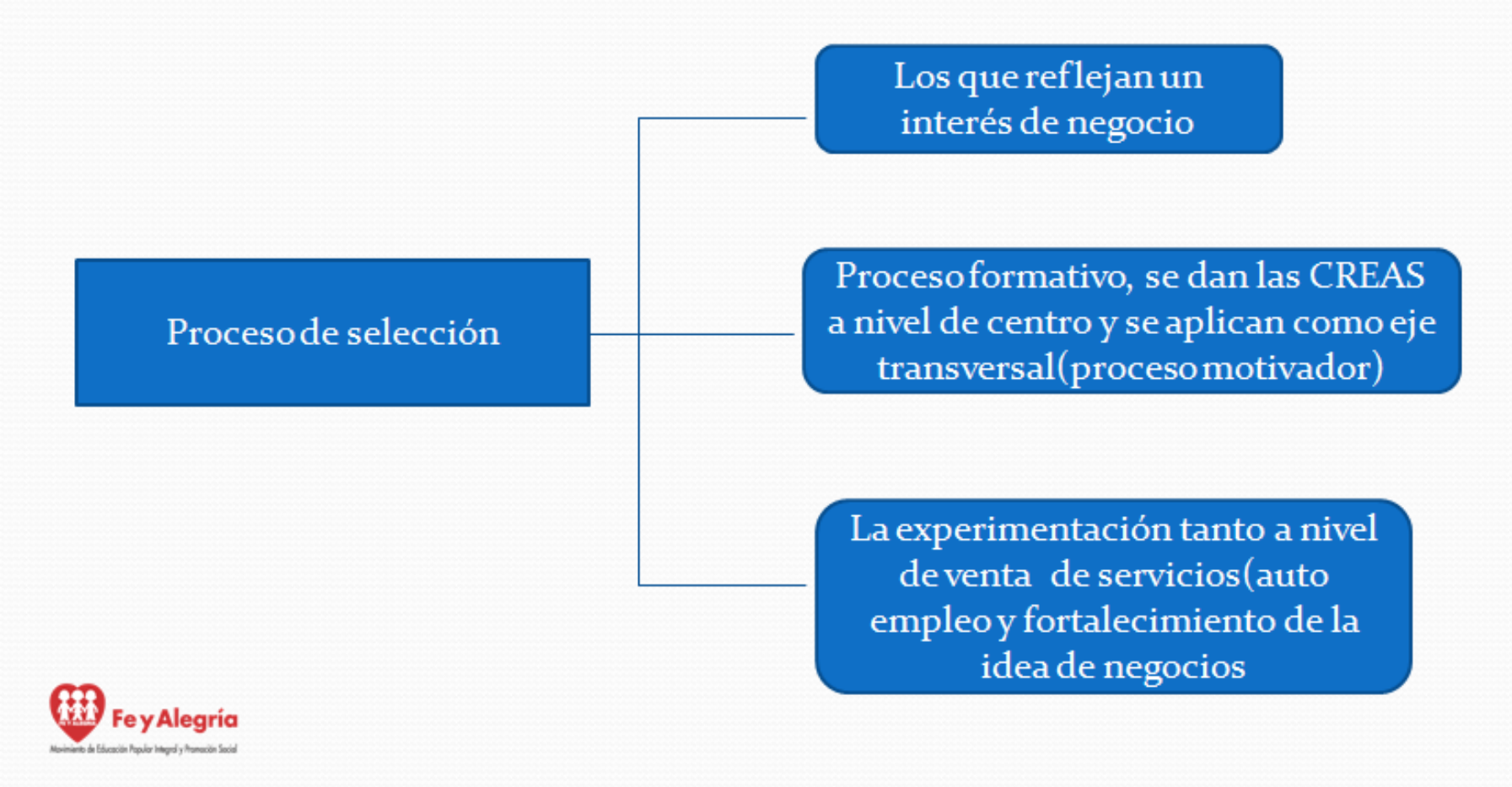
Preguntas de control interno:

11. ¿Crees que tú puedes controlar tu propio destino o crees que tu destino es cuestión de suerte?
12. ¿Cuándo te propones algo luchas por conseguirlo a pesar de los obstáculos?
13. ¿Crees que los resultados de tus acciones dependen de tus decisiones?
14. Consideras que tu estado de ánimo esta directamente influenciado por lo que los demás digan de ti?
15. ¿Confías en tus habilidades, esfuerzo y persistencia?
16. ¿Cómo consideras que se encuentra tu autoestima?
17. ¿Cómo te valoras a ti mismo?
18. ¿Consideras que tu éxito académico depende de la suerte?
19. ¿Eres responsable de tus propios actos?
20. ¿Consideras que lo que ocurre en tu vida está fuera de control?

Preguntas de y Propensión al riesgo:

21. ¿Cuándo se te presentan nuevas tareas las planificas dividiéndolas en tareas de menor a mayor envergadura?
22. ¿Cuando trabajas en grupo, siempre te mantienes firme en las decisiones que tomas, aún cuando otras personas te contradigan continuamente?
23. ¿Tomas consideración de las ventajas y desventajas que tienen diferentes alternativas antes de llevar a cabo una tarea.
24. ¿No te gusta involucrarte en algo nuevo a menos que haya hecho todo lo posible por asegurar el éxito?
25. ¿Te gustan los desafíos y nuevas oportunidades?
26. ¿Te molestas cuando pierdes el tiempo en tomar alguna decisión?
27. ¿Cuando estas desempeñándote en algo difícil o desafiante, te siento confiado en triunfar?
28. ¿Te gusta llevar a cabo tareas arriesgadas?
29. Te enfrentas a los problemas a medida surgen, en vez de perder el tiempo tratando de anticiparlos.
30. Haces cosas que otras personas consideran arriesgadas.

10.3 Diagrama formativo de emprendedurismo



10.4 Contenidos de emprendedurismo

CONTENIDOS

MÓDULO I: DESARROLLO DE HABILIDADES PERSONALES. 260

1. MOTIVACIÓN..... 260

1.1 Fuentes de estímulo para extraer motivación (fuentes de motivación) 260

2. LIDERAZGO..... 260

2.1 Cualidades de un líder..... 261

3. COMUNICACIÓN..... 261

3.1 Elementos de la Comunicación..... 261

3.2 Barreras de la Comunicación..... 261

4. EQUIPO DE TRABAJO..... 261

4.1 Claves del éxito del equipo de trabajo..... 261

MÓDULO II: DESARROLLO DE HABILIDADES EMPRENDEDORAS. 262

1. VENCIENDO EL CONFORMISMO..... 262

2. EMPRENDEDURISMO..... 262

2.1Tipos de Emprendedurismo..... 262

4.1¿Qué es ser una persona emprendedora? 262

5. CARACTERÍSTICAS EMPRENDEDORAS..... 263

6. VALORES DE UNA PERSONA EMPRENDEDORA..... 263

MÓDULO III IDENTIFICANDO OPORTUNIDADES DE NEGOCIO..... 264

MÓDULO I: DESARROLLO DE HABILIDADES PERSONALES.

1. MOTIVACIÓN

Estar motivado nos permite comenzar una tarea, perseverar en ella y llevarla a término, afrontando todos los problemas que surjan en el proceso.

1.1 Fuentes de estímulo para extraer motivación (fuentes de motivación)

- Nosotros mismos
- Los amigos, familia o compañeros de trabajo
- Un mentor o modelo emocional
- Nuestro entorno

2. LIDERAZGO.

Es el proceso en el cual una persona guía a otros hacia una meta común, mostrando el camino a seguir, y creando un ambiente en el cual los otros miembros del equipo se sientan activamente involucrados en todo el proceso.

Un líder no es el jefe del equipo sino la persona que esta comprometida a llevar adelante la misión del Proyecto.

2.1 Cualidades de un líder.

- Buen Escucha.
- Concentrado.
- Organizado.
- Disponible.
- Incluye a otros.
- Decisivo.

3. COMUNICACIÓN.

La base de cualquier relación es la comunicación. La comunicación establece conexiones y las conexiones forjan relaciones.

3.1 Elementos de la Comunicación.

- Emisor.
- Receptor.
- Mensaje.
- Canal.

3.2 Barreras de la Comunicación.

- Barreras Físicas.
- Barreras Naturales.

4. EQUIPO DE TRABAJO.

Un equipo es un grupo de personas organizadas, que trabajan juntas para lograr una meta.

Un equipo pretende alcanzar unas metas comunes. El equipo se forma con la convicción de que las metas propuestas pueden ser conseguidas poniendo en juego los conocimientos, capacidades, habilidades, información y, en general, las competencias, de las distintas personas que lo integran.

4.1 Claves del éxito del equipo de trabajo

- Disciplina.
- Concentración.
- Juego Limpio.
- Cooperación.
- Resultados.

MÓDULO II: DESARROLLO DE HABILIDADES EMPRENDEDORAS.

1. VENCIENDO EL CONFORMISMO.

Debemos cambiar nuestra manera de pensar y actuar. Debemos abrir nuestra mente a la posibilidad de cambiar y crecer. Entender que nuestro futuro no tiene por que ser igual que nuestro pasado y es posible cambiar y construir así un nuevo futuro: ¡Libre de Excusas!

Al Superar los obstáculos, nos fortalecemos. La forma en que una persona actúa al encontrarse con un obstáculo determinara su éxito futuro.

NOTA: Desarrollo de dinámica:

1. de reflexión de "La historia de la Vaca".
2. Elaboración de Mini Plan de Vida.

2. EMPRENDEDURISMO.

Emprender es comenzar una empresa, cualquiera que sea la idea que tengas de ella; pero haciéndolo con valor y determinación, poniéndole parte de tu ingenio y gusto para ir avanzando en cada uno de tus pasos.

- Emprendedurismo es la habilidad para manipular recursos para obtener nuevas oportunidades de negocio.

- El proceso dinámico de identificar oportunidades de negocios y aprovecharlas, desarrollando, produciendo y vendiendo bienes y servicios.

2.1 Tipos de Emprendedurismo.

De acuerdo al lugar donde trabajan los clasificamos en:

Independiente (Entreprenuer)	**Corporativa** (Intrapreneur)
Es el que crea su propia empresa o desarrolla su propio emprendimiento	Este tipo de emprendedor es el que aplica su talento dentro de la organización.

3.1 ¿Qué es ser una persona emprendedora?

Emprendedor/a *"que emprende con resolución acciones dificultosas"*

El/a emprendedor/a no es solo alguien que crea una empresa; para el/a joven, crear una empresa es un objetivo que puede quedar lejano, en cambio, ser emprendedor/a es algo que puede hacer desde el primer momento.

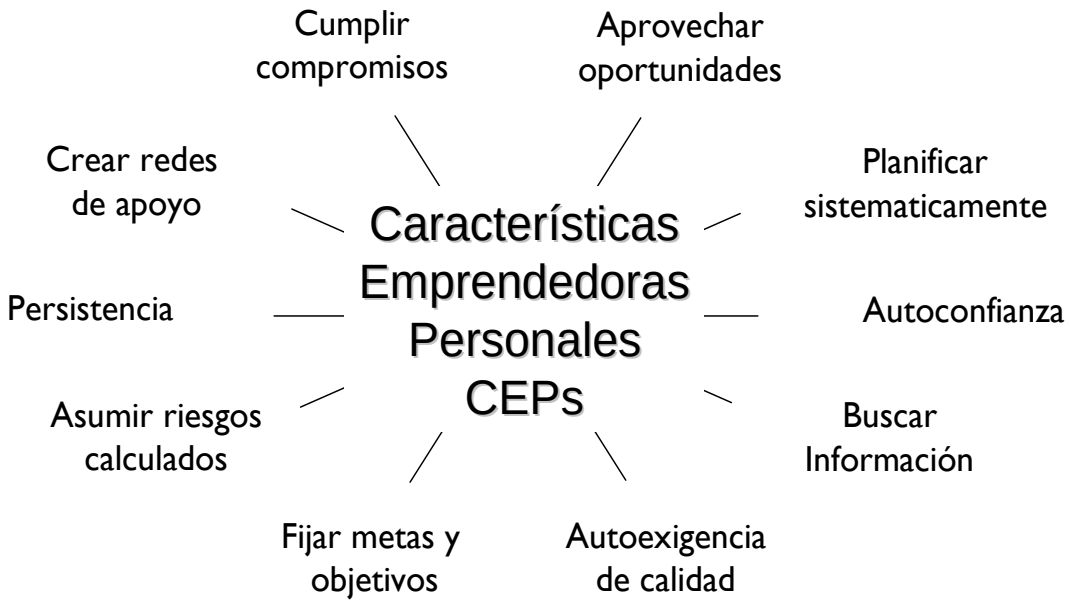
- Ser emprendedor es todo un estilo de vida; una persona puede ser emprendedora aún si es empleada

- Tomar la decisión de ser emprendedor es una opción de vida, no es a determinadas horas del día, es todos los días de su vida, incluso cuando no está laborando.

- Ser emprendedor no necesariamente significa ser empresario, pero sí requiere tener iniciativas, motivaciones y creatividad, ver siempre lo bueno e interesante de la vida.

- La decisión de emprender la toma cada persona y no el medio o las circunstancias que la rodean.

4. CARACTERÍSTICAS EMPRENDEDORAS.



NOTA: Desarrollo de dinámica:

1. Test de características Emprendedoras.

5. VALORES DE UNA PERSONA EMPRENDEDORA.

- Honestidad.
- Solidaridad.
- Responsabilidad.
- Excelencia.

MÓDULO III IDENTIFICANDO OPORTUNIDADES DE NEGOCIO

1. ¿CÓMO INICIAR MI NEGOCIO?

Todo negocio comienza con una buena idea, pero muchos no tienen claro como concebirla.

Para la generación de ideas de negocios que sean exitosas, se deben considerar los siguientes factores:

- Observar la vida cotidiana de la comunidad, municipio, departamento y país.
- La economía del país.
- La moda.
- Las deficiencias de los demás.
- La ecología de la comunidad.
- Las oportunidades de negocios en la comunidad.
- Nuestras habilidades, aptitudes y gustos.
- Empresas tradicionales o familiares, en la comunidad, municipio y departamento.

2. ¿CÓMO ELEGIR MÍ IDEA DE NEGOCIO?

Debe decidir si realmente quiere iniciar su propio negocio, considerando si está dispuesto a arriesgar parte de su patrimonio, dedicarle muchas horas al trabajo, corriendo el riesgo de aislarse de sus amigos, el juego y de otras actividades placenteras.

Una vez que haya decidido iniciar su propio negocio, deberá determinar el tipo de actividad que mejor se adapta a sus necesidades y la ubicación desde donde operara.

Lo primero que debe hacer una persona a la hora de generar su idea de negocio, es hacer una lista de sus aptitudes, conocimientos y nivel educativo; el resultado de este ejercicio debe tomarse como punto de partida para seleccionar las ideas que mejor coincidan con estas capacidades.

3. ¿CÓMO EVALUAR MÍ IDEA DE NEGOCIO?

Antes de hacer la evaluación de sus ideas y ponerlas en práctica, tenga en cuenta que los clientes son lo más importante. Por ello, hay que investigar si su producto o servicio tendría los compradores necesarios. Analice si lo que va a ofrecer satisface una necesidad que tiene la sociedad. Pregunte a las personas que conoce si necesitan su producto o servicio, qué buscan en él y cuánto estarían dispuestas a pagar. Si es posible, hable con algunos empresarios que trabajen en esa actividad para tener un mejor panorama de las características, capacidades y necesidades del cliente.

NOTA: Desarrollo de dinámica:

1. Evaluación de mi idea de negocio.

4. RECURSOS PARA INICIAR MI IDEA DE NEGOCIO.

Como resultado de un diagnóstico interno, se determina el conjunto de recursos con los que se cuenta: (Humanos, materiales y financieros) y el conjunto de necesidades que en estos mismos rubros se tienen que cubrir. Es muy importante saber que los recursos del negocio pueden obtenerse a través de la inversión en capital propio y también con participaciones de gente o instituciones fuera del negocio, por medio de créditos, apoyos, descuentos, etc. que se van a ir integrando a los recursos con los que ya cuenta la empresa o negocio.

Los tipos de recursos con los cuales se puede dar inicio a una iniciativa de negocio son:

- Recursos propios.
- Recursos Ajenos.

5. PROBLEMAS COMUNES AL INICIAR UN NEGOCIO.

Los problemas que pueden afectar o implicar desafíos para una persona empresaria en un negocio pequeño son ilimitados. Van desde motivación personal, familia, empleados y socios hasta flujo de capital, proveedores e impuestos.

Definición inadecuada del precio de venta. Es necesario saber que la formación del precio pasa por cálculos financieros tales como costos operacionales, costos del producto, utilidad deseada, análisis de mercado y de los precios de la competencia. Formar el precio de venta va mucho más allá que adicionar un valor porcentual sobre el precio de la factura.

Flujo de caja insuficiente. Varias son las causas que pueden llevar una empresa a tener un flujo de caja negativo y esta es una de las causas de la mortalidad precoz de las empresas.

Mala planificación. Una de las razones más frecuentes para el fracaso de las empresas es la falta de planificación. Estamos hablando de planificación a largo plazo después que se abrió la empresa.

Planificación inadecuada de inventarios. Otro problema principal de las nuevas empresas es la planificación inadecuada de los inventarios. El inventario consume dinero, un inventario excesivo es dinero parado el cual es muy escaso en las nuevas empresas.

6. IMPORTANCIA DEL CLIENTE EN UN NEGOCIO.

EL cliente es clave para desarrollar una estrategia de rentabilidad de una empresa, la que debe esmerarse en entregar una propuesta de valor que invite al consumidor a serle fiel y a promover sus bondades entre sus amistades.

Un producto o servicio se vende a un cliente. Si no hay clientes, no hay ventas, y por lo tanto la empresa no tendría razón de ser. Por eso es muy importante conocer a nuestros clientes, y esto se logra a través de una investigación de mercado que nos va a permitir conocerlo en profundidad y definir las estrategias comerciales.

El éxito de un negocio depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocio

Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio sea de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores.

MODULO IV PÉRFIL DE NEGOCIO

1. GENERALIDADES DE UN PERFIL DE NEGOCIO.

El plan de negocio le ofrece a usted la oportunidad de reconocer y practicar intensamente los comportamientos emprendedores, constituye sin duda un gran desafió crear una empresa que opere en tan corto tiempo, y serán muchos los aprendizajes derivados de esta experiencia que le demandará iniciativa, persistencia y compromiso.

2. IMPORTANCIA DE UN PERFIL DE NEGOCIO.

Como todo plan de negocios, constituye "un mapa para el éxito", que lo llevará desde su punto de partida hasta su meta. Escribir su idea de negocio puede resultar una tarea trabajosa, pero es recomendable hacerlo porque:

- Lo obliga a practicar las ideas y buscar información
- Le permite anticipar problemas y prever soluciones
- Es una herramienta para el seguimiento y las correcciones sobre la marcha.

3. ELEMENTOS DE UN PERFIL DE NEGOCIO.

- Generalidades del negocio.
- Plan de mercadeo y ventas.
- Plan de Operaciones.
- Plan de Financiamiento.

- Plan de Administración y Legal.

NOTA: Desarrollo de dinámica:

1. Elaboración del Perfil de la idea de negocio.

MÓDULO I: LIDERAZGO PERSONAL EFECTIVO

- Inteligencia Emocional

Es el uso inteligente de las emociones, que nos permite lograr de forma intencional, que nuestras emociones trabajen a nuestro favor.

Componentes básicos de la inteligencia emocional

1. Capacidad de percibir, valorar y expresar emociones con precisión
2. Capacidad de experimentar determinados sentimientos o generarlos a voluntad (autoconocimiento)
3. La capacidad de comprender las emociones y el conocimiento que de ellas se deriva.
4. La capacidad de regular las emociones para fomentar un crecimiento emocional e intelectual.

La inteligencia emocional nos facilita: la toma de decisiones, liderazgo, creatividad e innovación, trabajo en equipo, avances estratégicos, comunicación eficaz, relaciones de confianza.

- La auto motivación

Estar motivado nos permite comenzar una tarea, perseverar en ella y llevarla a término, afrontando todos los problemas que surjan en el proceso.

- Fuentes de estímulo para extraer motivación (fuentes de motivación)

1. Nosotros mismos
2. Los amigos, familia o compañeros de trabajo
3. Un mentor o modelo emocional
4. Nuestro entorno

- La comunicación eficaz

La base de cualquier relación es la comunicación. La comunicación establece conexiones y las conexiones forjan relaciones.

- 5 destrezas para mejorar nuestras relaciones con los demás

1. Exteriorización
2. Asertividad
3. Atención dinámica
4. Crítica
5. Comunicación en los equipos

- Las ocho llaves de la excelencia

INTEGRIDAD – Integra comportamiento con valores. Demostrar positiva sus valores personales en todo lo que hacemos y decimos. Sea sincero y real.

Vivir en integridad significa que todo lo que decimos y todo lo que hacemos son un reflejo real de lo que valoramos, lo que es importante para nosotros. Piense en lo que su comportamiento dice de ti. ¿Se muestran claramente a otros lo que usted valora? ¿No ves

que hasta lo más honesta y comprometida, o deshonesto e indiferente? ¿Está gastando su tiempo con las personas y actividades que el valor, o es su enfoque en otros lugares?

Cuando vivimos en la integridad que son sinceros y fieles a nosotros mismos-no decimos o pensamos una cosa y hacen otra. confiar en la gente y nos respetan, nuestras relaciones son sólidas, y nos sentimos bien con nosotros mismos. Los sentimientos positivos de los demás y en nosotros mismos reforzar nuestros valores y construir nuestra reputación y la autoestima, que nos conduce a un mayor éxito en todos los ámbitos de nuestras vidas.

EL FRACASO LLEVA EL ÉXITO - Aprende de los errores
Ver los fracasos como de retroalimentación que le proporciona la información que necesita para aprender, crecer y tener éxito.

Cuando vivimos la clave del fracaso conduce al éxito que vemos las fallas como la retroalimentación, podemos aprender de ellos y hacer los cambios necesarios para tener más éxito en el futuro.

Para vivir esta clave con éxito es posible que tengamos que cambiar nuestra forma de pensar sobre el fracaso. En lugar de ver el fracaso de una manera negativa en el que nos dejó y que somos un fracaso, pensar en el fracaso como una valiosa experiencia de aprendizaje. Cuando vemos nuestros errores con el fin de aprender de ellos, en lugar de enviar mensajes negativos a nosotros mismos, estamos en el camino hacia el éxito.

Es posible que se muestren reacios a probar cosas diferentes, porque tenemos miedo de fracasar. El miedo al fracaso no hace más que mantenernos en nuestra zona de comodidad donde nos quedamos con lo conocido, el "seguro" elecciones en las que no "riesgo" otro fracaso. Cuando salimos de nuestra zona de confort, cuando estamos dispuestos a probar algo nuevo, que es cuando damos un paso hacia el éxito.

El único fracaso real no es aprender de nuestros errores. La clave del éxito es mirar con cuidado lo que salió mal, el cambio lo que hizo la primera vez, y vuelva a intentarlo mediante la aplicación de lo aprendido.

HABLAR CON BUEN PROPÓSITO- Habla con honestidad y amabilidad
Piense antes de hablar. Asegúrese de que su intención es positiva y tus palabras son sinceras.

Las palabras son poderosas! Ellos tienen el poder de elevar e iluminar o poner abajo y presione. Unas palabras de corte que se habla en un momento de ira pueden afectarnos por mucho tiempo, quizás incluso toda la vida. Por otra parte, unas palabras amables pueden hacer una diferencia muy positiva en cómo nos sentimos acerca de nosotros mismos... a veces para toda la vida.

Lo que decimos a los demás y con nosotros mismos-pueden tener un impacto enorme. Hablando con buena intención se trata siempre teniendo en cuenta la intención de nuestras palabras. Se trata de la comunicación directa, clara, honesta y con un propósito positivo. El primer paso es la conciencia. Si siempre pensamos antes de hablar en lugar de sólo impulsivamente lo que viene a la mente, podemos aprender a considerar la razón de nuestras palabras y asegurarnos de que estamos hablando con un buen propósito... será construir nuestras palabras a alguien o ponerlos abajo? Todos tienen a veces los pensamientos negativos, pero no tenemos que decir todo lo que pensamos.

Habrá momentos en que tenemos que compartir pensamientos críticos. En estos momentos, si nuestro propósito y la forma en que nuestra frase las palabras se considera

en primer lugar, compartir comentarios honesta y directa puede ser muy positiva y de gran alcance, y generar confianza.

Hablando con un buen propósito es la piedra angular de las relaciones sanas. Esto fomenta la clave de un entorno emocional positivo donde la gente es más feliz, más productiva y más posibilidades de éxito.

¡ESTO ES ESTO! - Aprovecha al máximo cada momento
Enfoca tu atención en el momento presente. Mantenga una actitud positiva.

This Is It! se trata de centrarse en ahora en lugar de más tarde, o la próxima semana, o el próximo mes o el próximo año, o ayer, etc, y sacar el máximo partido de ella. Un resultado positivo de This Is It! actitud puede hacer todo lo que hacemos todos los días y productivo, satisfactorio y divertido!

La vida está llena de distracciones y oportunidades para hacer algo más, algo distinto de lo que estamos haciendo ahora. Muchos de nosotros pasamos mucho tiempo pensando en esas otras cosas. En lugar de hacer lo que estamos haciendo ahora "que" nuestro enfoque es a menudo en otros lugares-en las cosas que queríamos hacer, podría haber hecho, debería haber hecho, o quiere hacer "en algún momento." Cada vez que nuestros pensamientos están ocupados con algo más que lo que estamos haciendo, nos perdemos lo que está pasando a nuestro alrededor en el momento ... mientras estamos esperando el momento próximo a llegar el momento presente se escapa.

Cuando vivimos en el AHORA tenemos el poder! Con This Is It! actitud que hacer presente "que" y encontrar momentos felices que de otra forma podrían haberse perdido!

COMPROMISO – Haz que tus sueños se cumplan
Adoptar medidas positivas. Siga su visión sin vacilar.

El compromiso es el momento impresionante de tomar una decisión de peso, salto en, y en el futuro con entusiasmo. Una vez que un compromiso se hace, la indecisión se elimina, no hay más "¿Debo o no debo?" ... "¿Voy o no voy?" El compromiso es no tomarse a la ligera, se trata de tomar una decisión tan fuerte que no hay vuelta atrás... como un paracaidista que ha saltado desde el avión!

El acto decisivo de hacer un compromiso, cuando decidimos hacer "lo que sea necesario" para alcanzar una meta-pone en marcha un campo de energía que nos impulsa hacia adelante en nuestro camino. En cada paso del camino, nuestro compromiso nos inspira a adoptar medidas positivas y superar los obstáculos, y nos empuja hasta que en "hacer que suceda."

PERTENENCIA – Responsabilízate de las acciones
Sea responsable de sus pensamientos, sentimientos, palabras y acciones. "Propio" las decisiones que toma y los resultados que siguen.

La propiedad es nuestra disposición a asumir la responsabilidad de las decisiones que tomamos. Cuando asumimos la responsabilidad de nuestras decisiones, otros saben que pueden contar con nosotros y ganarse su respeto.

Si le dices a un amigo que lo encontraré en un momento determinado, sino que son dos horas de retraso debido a que fueron saliendo con otro amigo, asumir la responsabilidad de su elección. No invente excusas como "no pude evitarlo... Billy simplemente no me dejaría

ir." Tomar posesión, diciendo: "Me equivoqué, no para cumplir con lo previsto o te llaman cuando me di cuenta de que sería tarde".

Cuando tomamos posesión de todo lo que hacemos y decimos y dejar de culpar a las cosas fuera de nosotros mismos en situaciones que ocurren en nuestras vidas, tenemos un mayor control. Puede que no seamos capaces de controlar todo lo que sucede en nuestras vidas, pero podemos controlar la forma en que respondemos a lo que sucede. Al tomar posesión de nuestras acciones, creamos un gran cambio en nuestra vida.

La propiedad es un concepto de la vida. Podemos tomar posesión de nuestra educación, nuestras relaciones, nuestro estado físico, nuestra diversión todos los ámbitos de nuestra vida. Y cuando tomamos posesión nos sentimos orgullosos y se sienten confiados y se entreguen.

FLEXIBILIDAD - Ten la voluntad de hacer las cosas diferentemente
Reconocer lo que no funciona y estar dispuestos a cambiar lo que estamos haciendo para lograr su objetivo.

La flexibilidad es la voluntad de intentar algo diferente cuando nos damos cuenta de que lo que estamos haciendo no está funcionando. Muchas veces al día nos enfrentamos a situaciones que son diferentes de lo que había planeado originalmente. Una manera de hacer frente a estas situaciones es ser rígido y seguir haciendo las cosas de la misma manera una y otra vez, otro es para manejar con flexibilidad. Ser flexible es responder a los cambios o nuevas situaciones de manera que nos permita avanzar.

La flexibilidad consiste en no quedarse encerrado en un a forma de hacer algo. Si estamos tratando de lograr algo (como levantarse a tiempo por la mañana) y es simplemente no funciona, tratamos de otra manera (como mover el reloj de alarma al otro lado de la habitación por lo que tiene que levantarse para apagarlo apagado). La flexibilidad es de reconocer todo tipo de hábitos o patrones de actividades en nuestra vida que no son de trabajo y el cambio de ellos, e incluso cambiando de nuevo hasta encontrar la que funciona!

BALANCE - Vive tu mejor vida
Sea consciente de sí mismo y los demás mientras se enfoca en lo que es significativo e importante en su vida. la felicidad interior y el cumplimiento vendrá cuando tu mente, cuerpo y emociones se nutren de las decisiones que toma.

Cuando estamos en equilibrio que hacer tiempo para las cosas que son importantes para nosotros. Mantenerse en equilibrio es un proceso en curso acerca de las opciones. Estamos constantemente tomando decisiones sobre lo que hacemos, lo que decimos, cómo nos sentimos, qué pensamos, etc

Cuando surgen preguntas acerca de cómo pasamos nuestro tiempo, tomamos decisiones en función de lo que es importante en el momento. Podemos optar por renunciar a tiempo con los amigos para terminar un proyecto para el trabajo o la escuela, o podemos optar por dejar de lado algo que estamos haciendo para ayudar a un amigo. Muchas de las decisiones que tomamos cada día decisiones sobre la escuela, trabajo, aficiones, deportes, familia, amigos, salud, etc. están a punto de equilibrio.

El equilibrio no se trata estrictamente dedicar el mismo tiempo a todo lo que nos importa, y no se trata de sumergir totalmente a nosotros mismos en un área de nuestras vidas a la exclusión de todos los demás.

El equilibrio es sobre todo teniendo en cuenta que es significativo e importante para nosotros cuando tomamos decisiones acerca de cómo gastamos nuestro tiempo y energía. Cuando encontramos el equilibrio adecuado que son felices, saludables y productivas, y se entreguen.

- Liderazgo

-¿Qué es un líder?
Un líder es una persona que guía a otros hacia una meta común, mostrando el camino por ejemplo, y creando un ambiente en el cual los otros miembros del equipo se sientan activamente involucrados en todo el proceso. Un líder no es el jefe del equipo sino la persona que está comprometida a llevar adelante la misión del Proyecto. A continuación están algunas de las cualidades de un líder fuerte:

Buen Escucha: Sus compañeros de equipo podrían tener una forma genial de mejorar su idea. Manteniendo su mente abierta a otras ideas, Ud. puede crear nuevas formas de lograr sus metas. Es su trabajo asegurarse de que cada uno en el grupo está siendo escuchado. Escuche sus ideas y acepte sus críticas constructivas.
Concentrado: constantemente recuérdese a sí mismo y al grupo las metas y misión del Proyecto. Si Ud. permanece en la dirección correcta y mantiene a los otros en esta dirección, todos permanecerán motivados y serán más productivos. Como líder del grupo, es importante que Ud. programe tiempo con su equipo de Proyecto para establecer y examinar las metas que Ud. espera lograr.

Organizado: Un líder puede establecer el tono para su equipo. Un líder organizado ayuda a motivar a los miembros del equipo a ser organizados también.

Disponible: Como líder, Ud. es responsable de mucho y probablemente va a estar muy ocupado algunas veces. Sin embargo, necesita encontrar tiempo para hablar con su equipo. Una buena forma de hacer esto es establecer frecuentes reuniones de grupo, de manera que las preguntas o dudas no se prolonguen mucho tiempo sin su atención.
Incluye a los otros: Un líder no debe hacer todo el trabajo. Haciendo todo Ud. mismo es una manera pobre de usar el tiempo y previene el crecimiento de su equipo. Al contrario, un líder debe trabajar con sus compañeros de equipo y aprender cómo delegar responsabilidades pensando al mismo tiempo en los intereses de los otros, metas y fortalezas.

Decisivo: a pesar de que una parte importante de ser líder involucra escuchar a la gente a su alrededor, recuerde que Ud. no siempre estará habilitado para comprometerse. Cuando esto pase no sienta miedo de tomar una decisión final, aun si algunos miembros del equipo no están de acuerdo con Ud.

Seguro: Esta podría ser la característica más importante de un líder. Si Ud. no cree en usted mismo y en los éxitos de su Proyecto, nadie más lo hará. Muestre a otros que Ud. es dedicado, inteligente y orgulloso de lo que ha hecho.

-Tipos de liderazgo
La opinión de expertos en Desarrollo Organizacional, existen pocos tipos de liderazgo.
En opinión de otros, no es que existan varios tipos de liderazgo: el liderazgo es uno y, como los líderes son personas (individuos con características personales definidas), las clasificaciones corresponden a la forma como ejercen o han adquirido la facultad de dirigir, circunstancia que no necesariamente implica que sea un líder.
Tres tipos de liderazgo que se refieren a formas variadas de autoridad:
• Líder carismático: es el que tiene la capacidad de generar entusiasmo. Es elegido como líder por su manera de dar entusiasmo a sus seguidores.

• "Líder tradicional": es aquél que hereda el poder por costumbre o por un cargo importante, o que pertenece a un grupo familiar de élite que ha tenido el poder desde hace generaciones. Ejemplos: un reinado.
• Líder legítimo: Podríamos pensar en "líder legítimo" y "líder ilegítimo". El primero es aquella persona que adquiere el poder mediante procedimientos autorizados en las normas legales, mientras que el líder ilegítimo es el que adquiere su autoridad a través del uso de la ilegalidad. Al líder ilegítimo ni siquiera se le puede considerar líder, puesto que una de las características del liderazgo es precisamente la capacidad de convocar y convencer, así que un "liderazgo por medio de la fuerza" no es otra cosa que carencia del mismo. Es una contradicción, por si lo único que puede distinguir a un líder es que tenga seguidores: sin seguidores no hay líder.

-Características de un líder

1. Capacidad de comunicarse. La comunicación es en dos sentidos. Debe expresar claramente sus ideas y sus instrucciones, y lograr que su gente las escuche y las entienda. También debe saber "escuchar" y considerar lo que el grupo al que dirige le expresa.
2. Inteligencia emocional. Salovey y Mayer (1990) definieron inicialmente la Inteligencia Emocional como -la habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción.- Los sentimientos mueven a la gente, sin inteligencia emocional no se puede ser líder.
3. Capacidad de establecer metas y objetivos. Para dirigir un grupo, hay que saber a dónde llevarlo. Sin una meta clara, ningún esfuerzo será suficiente. Las metas deben ser congruentes con las capacidades del grupo. De nada sirve establecer objetivos que no se pueden cumplir.
4. Capacidad de planeación. Una vez establecida la meta, es necesario hacer un plan para llegar a ella. En ese plan se deben definir las acciones que se deben cumplir, el momento en que se deben realizar, las personas encargadas de ellas, los recursos necesarios, etc.
5. Un líder conoce sus fortalezas y las aprovecha al máximo. Por supuesto también sabe cuáles son sus debilidades y busca subsanarlas.
6. Un líder crece y hace crecer a su gente. Para crecer, no se aferra a su puesto y actividades actuales. Siempre ve hacia arriba. Para crecer, enseña a su gente, delega funciones y crea oportunidades para todos.
7. Tiene carisma. Carisma es el don de atraer y caer bien, llamar la atención y ser agradable a los ojos de las personas. Para adquirir carisma, basta con interesarse por la gente y demostrar verdadero interés en ella; en realidad, en el carisma está la excelencia. Se alimenta con excelencia, porque es lo más alejado que hay del egoísmo. Cuando un líder pone toda su atención en practicar los hábitos de la excelencia, el carisma llega y como una avalancha cae un torrente sobre el líder.
8. Es Innovador. Siempre buscará nuevas y mejores maneras de hacer las cosas. Esta característica es importante ante un mundo que avanza rápidamente, con tecnología cambiante, y ampliamente competido.
9. Un líder es responsable. Sabe que su liderazgo le da poder, y utiliza ese poder en beneficio de todos.
10. Un líder esta informado. Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan como se maneja la información. Un líder debe saber cómo se procesa la información, interpretarla inteligentemente y utilizarla en la forma más moderna y creativa

-Los 5 niveles de Liderazgo

5. Calidad personal
4. Desarrollo de personas
3. Productividad
2. Permiso
1. Posición

- Talento

El talento es la capacidad para desempeñar o ejercer una actividad. Se puede considerar como un potencial. Lo es en el sentido de que una persona dispone de una serie de características o aptitudes que pueden llegar a desarrollarse en función de diversas variables que se pueda encontrar en su desempeño.

El talento es una manifestación de la inteligencia emocional y es una aptitud o conjunto de aptitudes o destrezas sobresalientes respecto de un grupo para realizar una tarea determinada en forma exitosa. El talento puede ser heredado o adquirido mediante el aprendizaje. Por ejemplo, una persona que tenga el talento de ser buen dibujante muy probablemente legará esta aptitud a sus hijos o a alguno de sus descendientes. Asimismo una persona que no es y desee ser dibujante deberá internalizar mediante el aprendizaje continuo y esforzado la destreza e internalizarlo en su cerebro la condición que le permita desarrollar la aptitud.

Normalmente la gente asocia el talento casi exclusivamente con la excelencia célebre, o con una "habilidad o aptitud súper especial". Piensan que si no tienen una habilidad física para el deporte como la de Michael Jordan o Barry Bond, una inteligencia para las ciencias como el de Albert Einstein o una genialidad para las artes como la de Miguel Ángel o Leonardo de Vinci, no pueden llegar a ser exitosos, ni lograr desempeños de excelencia.

Para la mayoría de las personas el talento es algo raro y precioso que ha sido concedido solamente a personas predestinadas, especiales y distantes; superdotadas. Pero esa definición es demasiado limitada y especializada.

Dicen los autores Marcus Buckingham y Curt Coffman: "El talento es un patrón recurrente de pensamiento, sentimiento o comportamiento que puede aplicarse de manera productiva". El énfasis está en la palabra recurrente. Los talentos son comportamientos que la persona manifiesta habitualmente; representan su forma de ser y hacer. El talento es la habilidad que la persona expresa de manera natural, casi sin esfuerzo.

Los talentos son innatos (congénitos). No se pueden adquirir o aprender; no se pueden forjar talentos nuevos, sólo se pueden desarrollar. Tampoco se pueden transferir o enseñar. No se puede modificar sustancialmente la estructura neurológica que determina los talentos y habilidades naturales de las personas. Es necesario, entonces, distinguir entre los talentos naturales y las cosas que se pueden aprender. Debemos aprender a diferenciar entre lo innato (congénito) y lo que se puede adquirir con la práctica y la educación.

Ahora, como dicen Marcus Buckingham y Curt Coffman: "… Eso no quiere decir que la persona no pueda cambiar. Podrá adquirir nuevas destrezas y nuevos conocimientos. Podrá modificar sus valores. Podrá desarrollar una mayor conciencia de sí misma y una mayor capacidad para controlarse... Podrá, en todo caso, construir una vía mental angosta que le permita, al menos, manejar la situación... pero no habrá capacitación, ayuda o estímulo suficiente que le permitan convertir sus terrenos mentales baldíos y estériles en autopistas de cuatro carriles". Lo importante en todo caso es identificar y desarrollar los talentos que ya la persona tiene.
¿Cómo se expresan nuestros talentos?

Los talentos no se expresan como destellos de luz o habilidades sobrenaturales. Son reacciones naturales, espontáneas e inmediatas antes las situaciones que las personas experimentan. Los talentos se expresan como una acción natural, porque está en las personas la capacidad de reaccionar de determinada manera, según sus conexiones sinápticas más fuertes. Al respecto comentan Marcus Buckingham y Donald O. Clifton:

"Nuestros talentos se sientes tan naturales que se sienten de sentido común, pero nuestro sentido no es común en lo absoluto; es por el contrario individual y único; es producto de nuestra red mental singular... Esta red mental actúa como un filtro encargado de clasificar y tamizar el mundo que encontramos a nuestro paso, llevándonos a centrar la atención en ciertos estímulos y a desconocer otros por completo".

¿Cómo se reconoce el talento?
Muchas personas no están consientes de sus talentos, aun cuando se evidencia en su desempeño. Tampoco resulta fácil para las organizaciones reconocerlo, sobre todo si el énfasis en el desarrollo no está en construir fortalezas, sino en cerrar las brechas.

Cuando la persona tiene un talento, se pueden identificar algunos indicadores para reconocerlo:
- La persona aprende / hace con facilidad.
- La persona experimenta placer al ejercitarlo. Está muy motivada cuando ejercita su talento.
- La persona obtiene buenos resultados al utilizarlo.
- Otras personas confirman el talento por la evaluación del desempeño de la persona.

Lo cierto es que en el área del talento y la habilidad natural, las personas están y son más intuitivas, productivas, influyentes, realizadas, satisfechas, cómodas, naturales (auténticas) y competentes. Así mismo el ejercicio de los talentos y habilidades naturales mantiene a la gente motivada, enfocada en la tarea, nutrida en su autoestima, con entusiasmo por lo que realiza y con la sensación y valoración de capacidad y competencia propia, lo cual redunda en un mayor despliegue de la creatividad personal, un mayor compromiso con el rol desempeñado y unos resultados más excelentes en términos de ejecución y resultados.

- Categoría básica de los talentos

1. Impulsores: explican el “por qué” de una persona. es como cuando una persona muestra siempre ánimo, ganas de realizar alguna cosa nunca está quieto.
2. Mentales: explican el “cómo” de una persona. Cómo piensa, cómo desarrolla sus actividades, cómo toma sus decisiones piensa de manera lineal y práctica, es estratega.
3. Relacionales: explican el “quién” de una persona. Con quién establece relaciones, en quién confía, con quién se muestra indiferente.

- Convertir los talentos en Fortalezas

“Las fortalezas desperdiciadas son como relojes de sol en la sombra”

Ahora, no basta con tener un talento para lograr una fortaleza. Se necesita, adicionalmente, construir esa fortaleza, añadiéndole al talento destreza y conocimiento, a través de la práctica y el aprendizaje. Adicionalmente, es necesario encontrar la concordancia entre los talentos y la función realizada. Las fortalezas están asociadas al desempeño de actividades específicas. La clave para un desempeño excelente está en encontrar la concordancia entre talentos y la función realizada. De nada sirve un talento para las relaciones (conexión) para una persona que trabaja como programador de computadoras. Pero ese talento desarrollado a través de la práctica y el aprendizaje, es poderoso para la gestión de un relacionista público en una organización.

La formación de una fortaleza, según Marcus Buckingham y Donald O. Clifton, demanda además del talento como base:
- Conocimiento: El es aquello de lo cual la persona tiene conciencia. Se puede acceder a él a través del estudio y la práctica. Son el qué de una función.
- Destrezas: Son los pasos de una actividad. Son el cómo de una función. Son las capacidades que una persona le puede transmitir a otra. Las destrezas representan la

formalización del conocimiento acumulado. Evitan el ensayo y error. Aportan estructura al conocimiento vivencial.

- Equipo de trabajo (generalidades)

Un equipo es un grupo de personas organizadas, que trabajan juntas para lograr una meta.Un equipo pretende alcanzar unas metas comunes. El equipo se forma con la convicción de que las metas propuestas pueden ser conseguidas poniendo en juego los conocimientos, capacidades, habilidades, información y, en general, las competencias, de las distintas personas que lo integran. El término que se asocia con esta combinación de conocimientos, talentos y habilidades de los miembros del equipo en un esfuerzo común, es SINERGIA.

Sinergia significa que el resultado alcanzado por el trabajo de varias personas es superior a la simple suma de las aportaciones de cada una de ellas. Este es el objetivo del trabajo en equipo. Tras la discusión en el equipo, cada componente puede aportar un conocimiento, por ejemplo, del que no disponen los demás. Igualmente, el resto puede tener ciertos conocimientos importantes de los que carecen los otros miembros. Cada uno pone a disposición de los otros sus conocimientos (habilidades y capacidades en general) y, tras un diálogo abierto se ayudan mutuamente hasta alcanzar una comprensión más nítida de la naturaleza del problema y de su solución más eficaz.

Alcanzar esta sinergia es el objetivo fundamental de los equipos de trabajo. No pueden implantarse mediante una orden ni aparece por sí sola. Solamente aparece cuando al interés por el resultado del equipo se suma la confianza y el apoyo mutuo de sus miembros.

Equipos efectivos de trabajo. Es un grupo de personas que tienen una misión y visión compartida, con la que están comprometidos, tienen habilidades complementarias para crear productos o servicios colectivamente con un alto rendimiento, y están comprometidos al crecimiento.

Etapas para formar un equipo de trabajo

Cinco cuestiones a considerar en la formación de equipos a la hora de poner en práctica propuestas de aprendizaje colaborativo en la formación de equipos de trabajo, para que funcionen eficientemente y permitan el desarrollo del aprendizaje colaborativo.

El aprendizaje colaborativo es aquél que se desarrolla a partir de propuestas de trabajo grupal. Para hacer referencia al trabajo en equipo, la especialista Susan Ledlow considera necesario establecer previamente la diferencia entro grupo y equipo. Señala que un grupo es "un conjunto de personas que se unen porque comparten algo en común". Lo que comparten puede ser tan insignificante como el deseo de subir a un ómnibus.

En cambio, señala Ledlow, un equipo es "un grupo de personas que comparten un nombre, una misión, una historia, un conjunto de metas u objetivos y de expectativas en común". Para que un grupo se transforme en un equipo es necesario favorecer un proceso en el cual se exploren y elaboren aspectos relacionados con los siguientes conceptos:

- Cohesión.
- Asignación de roles y normas.
- Comunicación.
- Definición de objetivos.
- Interdependencia.

La cohesión. Se refiere a la atracción que ejerce la condición de ser miembro de un grupo. Los grupos tienen cohesión en la medida en que ser miembro de ellos sea considerado algo positivo y los miembros se sienten atraídos por el grupo. En los grupos que tienen asignada una tarea, el concepto se puede plantear desde dos perspectivas: cohesión social y

cohesión para una tarea. La cohesión social se refiere a los lazos de atracción interpersonal que ligan a los miembros del grupo.

La cohesión para la tarea se relaciona con el modo en que las aptitudes y habilidades del grupo se conjugan para permitir un desempeño óptimo. Existen actividades para la formación de grupos con un componente de diversión o juego que pueden ser de gran utilidad para promover la cohesión social.

Algunos ejemplos son: diseñar un logotipo u otro clase de identificación del equipo, compartir información sobre sus primeros trabajos, o promover actividades que revelen las características en común de los integrantes. Para desarrollar la cohesión para las tareas, resulta útil realizar actividades que permitan a los miembros del grupo evaluar sus respectivas habilidades, fortalezas y debilidades.

La asignación de roles y normas. Con el transcurso del tiempo, todos los grupos asignan roles a sus integrantes y establecen normas aunque esto no se discuta explícitamente. Las normas son las reglas que gobiernan el comportamiento de los miembros del grupo. Atenerse a roles explícitamente definidos permite al grupo realizar las tareas de modo eficiente. Cuando se trabaja en el aula con grupos, en muchas oportunidades los roles y las normas que rigen su funcionamiento son impuestas por el docente. Sin embargo, puede resultar positivo realizar actividades en las cuales se discutan y acuerden los roles y normas del grupo para garantizar su apropiación por parte de los integrantes.

En este sentido, muchos docentes proponen a los grupos que elaboren sus propias reglas o establezcan un "código de cooperación". Respecto de los roles, algunos sugieren que los alumnos identifiquen cuáles son los roles necesarios para llevar adelante un tarea y se encarguen de distribuirlos entre los miembros del equipo.

La comunicación. Una buena comunicación interpersonal es vital para el desarrollo de cualquier tipo de tarea. Los grupos pueden tener estilos de funcionamiento que faciliten o que obstaculicen la comunicación. Se pueden realizar actividades en donde se analicen estos estilos. Algunos especialistas sugieren realizar ejercicios donde los integrantes deban escuchar a los demás y dar y recibir información.

La definición de objetivos. Es muy importante que los integrantes del equipo tengan objetivos en común en relación con el trabajo del equipo y que cada uno pueda explicitar claramente cuáles son sus objetivos individuales. Para ello se sugiere asignar a los grupos recién formados la tarea de definir su misión y sus objetivos, teniendo en cuenta que los objetivos compartidos son una de las propiedades definitorias del concepto "equipo".

La interdependencia positiva. El aprendizaje colaborativo se caracteriza por la interdependencia positiva entre las personas participantes en un equipo, quienes son responsables tanto de su propio aprendizaje como del aprendizaje del equipo en general. Sus miembros se necesitan unos a otros y cada estudiante aprende de los demás compañeros con los que interactúa día a día.

Para que los integrantes tomen conciencia y experimenten lo que significa la interdependencia, algunos docentes sugieren poner en práctica un ejercicio denominado "Supervivencia en una isla" en el que los compañeros de equipo deben imaginar cuáles son los elementos que necesitarían para sobrevivir en una isla desierta luego de un naufragio. Luego, deben realizar el mismo análisis de modo grupal. En general, los rankings grupales suelen ser más precisos que la mayoría de los individuales.

Tener en cuenta estos elementos puede ser de gran utilidad para pensar actividades tendientes a promover un verdadero trabajo en equipo donde "el todo sea mucho más que la suma de las partes".

Condiciones que deben reunir los miembros del equipo:
Todos los integrantes del equipo deben saber que son parte de un grupo; por lo mismo, deben cumplir cada uno su rol sin perder la noción del equipo. Para ello, tienen que reunir las siguientes características:

1. Ser capaces de poder establecer relaciones satisfactorias con los integrantes del equipo.
2. Ser leales consigo mismo y con los demás.
3. Tener espíritu de autocrítica y de crítica constructiva.
4. Tener sentido de responsabilidad para cumplir con los objetivos.
5. Tener capacidad de autodeterminación, optimismo, iniciativa y tenacidad.
6. Tener inquietud de perfeccionamiento, para la superación.

Claves del éxito del equipo de trabajo
1. Disciplina: capacidad que puede ser desarrollada por cualquier ser humano y que implica para cada circunstancia o situación la puesta en práctica de una actuación ordenada y perseverante, para obtener un fin o un bien determinado.

2. Concentración: es un proceso psíquico que consiste en centrar voluntariamente toda la atención de la mente sobre un objetivo, objeto o actividad que se esté realizando o pensando en realizar en ese momento, dejando de lado toda la serie de hechos u otros objetos que puedan ser capaces de interferir en su consecución o en su atención.

3. Juego limpio: es una expresión muy utilizada para denominar el comportamiento leal y sincero además de correcto en el deporte, en especial fraterno hacia el contrincante "oponente", respetuoso ante el árbitro y correcto con los asistentes. La preocupación por el juego limpio ha ido en aumento en todo el mundo, ante la reiteración de conductas deportivas cuestionables, no sólo por parte de los jugadores, sino por parte también de dirigentes, sponsors, padres y familiares, árbitros, entrenadores y público.

4. Cooperación: supone sujetos múltiples que colaboran entre sí para lograr fines comunes. El trabajo cooperativo no compite, sino que suma fuerzas para lograr el objetivo. Cada integrante del equipo cooperativo debe poner lo mejor de sí mismo para el bien de todos.

5. Liderazgo: es el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de metas y objetivos.
6. Sinergia: es el resultado de la acción conjunta de dos o más causas, pero caracterizado por tener un efecto superior al que resulta de la simple suma de dichas causas.

7. Resultados: Es el Efecto y consecuencia de un hecho, operación o deliberación.

Tareas del Líder del equipo de trabajo
El líder basado en el lema divide y reinarás, gobierna con éxito el grupo de trabajo pero no produce equipos, sólo agrupa personas para realizar una tarea. El buen líder con su accionar desarrolla equipos de trabajo, utilizando la mezcla adecuada de lealtad, motivación y confianza que todo ser humano necesita para creer y emprender en pos de los objetivos grupales.

La diferencia entre un grupo de personas y un equipo de trabajo es la determina la eficiencia de una empresa.El sentimiento de pertenecer a un equipo de trabajo perdura a través del tiempo, y aunque uno haya dejado de pertenecer a ese equipo, ese sentimiento de lealtad se mantiene.

Si las reglas claras conservan la amistad, entonces en un grupo, las reglas claras fomentan y mantienen la lealtad mutua entre el líder y seguidores.¿Cómo liderar? ¿Cómo conducir? ¿Cómo dirigir? ¿Cómo hacer una empresa eficiente?. Ese es el desafío de los empresarios. Con su emprendimiento motivan a sus seguidores, con sus acciones determinan el accionar de los grupos, con su capacidad de hacer se transforman en modelos empresarios.
¿Qué tipo de líder es el mejor?

La respuesta es muy sencilla: "EL QUE LA GENTE ELIJA".

Patrones de conducta de los líderes de equipo
Un líder de equipos de trabajo debe ser una persona tranquila, sensata y que se preocupe por su tareas. Su comportamiento debe responder a las siguientes pautas:

Iniciación: el líder inicia, facilita o resiste nuevas ideas y prácticas.
Calidad de socio: el líder se mezcla con el grupo, interactúa e intercambia servicios personales con los miembros.
Representación: el líder defiende al grupo contra el ataque, manifiesta los intereses del grupo y actúa en nombre de éste.
Integración: el líder subordina el comportamiento individual, estimula una atmósfera agradable, reduce los conflictos y promueve al ajuste individual al grupo.
Organización: el líder estructura su propio trabajo, el de los otros miembros y las relaciones entre ellos en realización de las tareas.
Dominio: el líder limita el comportamiento de los miembros o del grupo en acción, toma decisiones y expresa opiniones.
Comunicación: El líder suministra y obtiene información de los miembros, y muestra conocimientos de cualquier materia relacionada con el grupo.
Reconocimiento: el líder expresa aprobación o desaprobación de la conducta de los miembros del grupo.
Producción: El líder fija niveles de esfuerzo o cumplimiento y estimula a los miembros en cuanto a su rendimiento.
El líder ideal tiene el apoyo de los miembros de su equipo en cada dimensión de su actividad.

- **Solución de problemas de manera creativa**

Existe un método que nos ofrece "un esquema organizado para usar unas técnicas específicas de pensamiento crítico y creativo" con vistas al logro de resultados novedosos y útiles. Este proceso consta de seis etapas enumeradas de la siguiente forma:
1º Formulación del objetivo: deseo, sueño, o lo que se desee cambiar
2º Recoger información necesaria para abordar el problema: datos, sensaciones, sentimientos, percepciones, etc.
3º Reformular el problema
4ª Generación de ideas
5º Seleccionar y reforzar las ideas
6º Establecer un plan para la acción

Las tres primeras etapas comprenden la preparación, construcción o formulación del problema. Esto se realiza aclarando la percepción del problema recabando información y reformulando el problema. Cuando que el problema esta enunciado, es el momento de empezar a producir ideas que conduzcan a su solución. Para llegar a las ideas hay dos fases, una primera, divergente, de pensamiento fluido con vistas a generar el mayor número de ideas; y otra, convergente, para seleccionar las ideas que nos parecen mejores.

Las ideas más prometedoras hay que desarrollarlas para encontrar la solución al problema. Entonces, del análisis de las ideas se descubren soluciones. Es el momento de buscar recursos y también, inconvenientes, para llevarlas a la práctica.

Módulo 2. EMPREDEDURISMO

Índice

N°		Pág.
1	Objetivo	2
2	Asignación de tiempo	2
3	Recursos	2
4	Historia de una Vaca	4
6	Actividad 1 "Tengo que tirar mi vaca"	6
7	Venciendo el Conformismo	7
8	Actividad 2: Mini plan de vida	8
9	¿Qué es emprendedurismo?	9
10	¿Qué es ser emprendedor?	10
11	Actividad 3 Dinámica "Completa la frase"	11
12	Características del comportamiento emprendedor	12
13	Actividad 4 ¿Me considero un Emprendedor?	13
14	Actividad 5 Dinámica "Déjate caer".	14
15	Características del comportamiento emprendedor	15
16	Actividad 6: Respondiendo el test ¿Está listo para convertirse en una persona emprendedora?	17
17	Virtudes del emprendedor	19
18	Actividad 7 Juego El tres "NO".	21
19	Valores del emprendedor	21
20	Actividad 8: Plenaria de los valores del emprendedor	23
21	Factores que favorecen el nacimiento de un espíritu emprendedor	23
22	Características significativas para el surgimiento del emprendedurismo	24
23	Actividad 9: Collage. Actividad: Collage	24
	Actividad10: Antes de comenzar su emprendimiento	25
24	Preguntas claves sobre su emprendimiento.	25

1. **Objetivo:** Que los participantes descubran su potencial de emprendedores para que creen sus propias fuentes de empleo y mejore su condición económica.

2. Distribución del tiempo en formación teórica y práctica.

Tipo de Formación	Total	Porcentaje
Teórica	6.5	53
Práctica	5.5	47
Total	**12**	**100%**

Asignación de tiempo a cada contenido.

Contenido	F. Teórica	F. Práctica	Actividad
troducción Historia de la Vaca	30	15	Tengo que tirar mi vaca
Venciendo el conformismo	45	20	Mi mini plan de vida
¿Qué es emprendedurismo?	45	-	-
¿Qué es ser emprendedor?	60	45	Completa la frase
aracterísticas del emprendedor	60	60	Déjate caer
aracterísticas del comportamiento mprendedor	45	40	Responder el test.
irtudes del emprendedor	30	25	El tres "NO".
alores del emprendedor	30	30	Plenaria de los valores del emprendedor.
tores que favorecen el nacimiento un espíritu emprendedor	30	40	Collage.
guntas claves sobre su emprendimiento	15	55	Antes de comenzar su emprendimiento
Total de tiempo(minutos)	**390**	**330**	-
Total de tiempo(horas)	**6.5**	**5.5**	-

3. Recursos

El cuadro siguiente contiene los recursos que serán necesarios para realizar cada una de las actividades. Para todas las actividades es necesario el/la asesor/a de emprendedurismo y los participantes.

Actividad	Recursos Necesarios
Tengo que tirar mi vaca	Fotocopias Pizarra Plumones, lapiceros, lápices Papel bond-carta
Mi mini plan de vida	Fotocopias Pizarra Plumones, lapiceros, lápices Papel bond-carta
Completa la frase	Fotocopias

	• Pizarra • Plumones, lapiceros, lápices • Papel de colores (lustre)
Déjate caer	• Venda negra gruesa • Una plataforma de 1.5 m. de alto. • Rotafolio • Pliegos de bond y plumones
Responder el test.	• Papel bond-carta • Lapiceros y lápices • Fotocopia de test
El tres "NO".	• Pizarra • plumones
Plenaria de los valores del emprendedor.	• Papel bond (pliego y carta) • Papel periódico
Collage.	• Papel bond • Papel periódico • Papel de revista • Plumones • Lápices de colores Pegamento
Antes de comenzar su emprendimiento	• Papel bond-carta • Lapiceros y lápices • Fotocopia de test

4. Historia de la Vaca

La historia cuenta que un viejo maestro deseaba enseñar a uno de sus discípulos por qué muchas personas viven atadas a una vida de mediocridad y no logran superar los obstáculos que les impiden triunfar.

No obstante, para el maestro, la lección más importante que el joven discípulo podía aprender era observar lo que sucede cuando **finalmente nos liberamos de aquellas ataduras y comenzamos a utilizar nuestro verdadero potencial.**

Para impartir su lección al joven aprendiz, aquella tarde el maestro había decidido visitar con él algunos de los lugares más pobres y desolados de aquella provincia. Después de caminar un largo rato encontraron la que consideraron la más humilde de todas las viviendas.

Aquella casucha a medio derrumbarse, que se encontraba en la parte más distante de aquel caserío, debía ser –sin duda alguna– la más pobre de todas. Sus paredes milagrosamente se sostenían en pie, aunque amenazaban con derribarse en cualquier momento; el improvisado techo dejaba filtrar el agua, y la basura y los desperdicios que se acumulaban a su alrededor daban un aspecto decrépito a la vivienda.

Sin embargo, lo más sorprendente de todo era que en aquella casucha de 10 metros cuadrados pudiesen vivir ocho personas: el padre, la medre, cuatro hijos y dos abuelos se las arreglaban para acomodarse en aquel lugar. Sus viejas vestiduras y sus cuerpos sucios y malolientes eran prueba del estado de profunda miseria reinante.

Curiosamente, en medio de este estado de escasez y pobreza total, esta familia contaba con una posesión poco común en tales circunstancias: Una vaca. Una flacuchenta vaca que con la escasa leche que producía, proveía a aquella familia con el poco alimento de algún valor nutricional.

Pero más importante aún; ésta vaca era la única posesión material de algún valor con que contaba aquella familia. Era lo único que los separaba de la miseria total. Y allí, en medio de la basura y el desorden, pasaron la noche el maestro y su novato discípulo.

Al día siguiente, muy temprano y sin despertar a nadie, los dos viajeros se dispusieron a continuar su camino. Salieron de la morada y antes de emprender la marcha, el anciano maestro le dijo a su discípulo: "Es hora de que aprendas la lección que has venido a aprender".

Sin que el joven pudiese hacer nada para evitarlo, el anciano sacó una daga que llevaba en su bolsa y degolló a la pobre vaca que se encontraba atada a la puerta de la vivienda, ante los incrédulos ojos del joven.

Maestro, dijo el joven: "¿Qué has hecho?

¿Qué lección es ésta, que amerita dejar a ésta familia en la ruina total? ¿Cómo has podido matar ésta pobre vaca, que representaba lo único que poseía ésta familia?"

Haciendo caso omiso a los interrogantes del joven, el anciano se dispuso a continuar la marcha; maestro y discípulo partieron sin poder saber qué suerte correría aquella familia ante la pérdida de su única posesión.

Durante los siguientes días, una y otra vez, el joven era confrontado por la nefasta idea de que, sin la vaca, aquella familia segura- mente moriría de hambre.

Un año más tarde, los dos hombres decidieron regresar nuevamente por aquellos senderos a ver qué suerte había corrido aquella familia. Buscaron la humilde posada nuevamente, pero en su lugar encontraron una casa grande. Era obvio que la muerte de la vaca había sido un golpe demasiado fuerte para aquella familia, quienes seguramente habían tenido que abandonar aquel lugar y ahora, una nueva familia, con mayores posesiones, se había adueñado de aquel lugar y había construido una mejor vivienda.

¿Adónde habrían ido a parar aquel hombre y sus hijos? ¿Qué habría sucedido con ellos? Todo esto pasaba por la mente del joven discípulo mientras que, vacilante, se debatía entre tocar a la puerta y averiguar por la suerte de los antiguos moradores o continuar el viaje y evitar confirmar sus peores sospechas.

Cuál sería su sorpresa cuando del interior de aquella casa salió el hombre que un año atrás le diera morada en su vivienda.

¿Cómo es posible? preguntó el joven, hace un año en nuestro breve paso por aquí, fuimos testigos de la profunda pobreza en que ustedes se encontraban, ¿Qué ocurrió durante éste año para que todo esto cambiara? Ignorante del hecho de que el discípulo y su maestro habían sido los causantes de la muerte de su vaca, el hombre relató cómo, confidencialmente, el mismo día de su partida, algún maleante, envidioso de su vaca, había degollado salvajemente al animal.

El hombre continuó relatándole a los dos viajeros cómo su primera reacción ante la muerte de la vaca había sido de desesperación y angustia. Por mucho tiempo, la vaca había sido su

única fuente de sustento. El poseer esta vaca le había ganado el respeto de sus menos afortunados vecinos, quienes envidiaban no contar con tan pre- ciado bien.
Sin embargo, continuó el hombre, poco después de aquel trágico día, decidimos que a menos que hiciéramos algo, muy probablemente, nuestra propia supervivencia estaría en peligro. Así que decidimos limpiar algo del terreno de la parte de atrás de la casucha, conseguimos algunas semillas y decidimos sembrar vegetales y legumbres con los que pudiésemos alimentarnos. Después de algún tiempo comenzamos a vender algunos de los vegetales que sobraban y con este dinero compramos más semilla y comenzamos a vender nuestros vegetales en el puesto del mercado. Así pudimos tener dinero suficiente para comprar mejores vestimentas y arreglar nuestra casa. De esta manera, poco a poco, este año nos ha traído una vida nueva.
El maestro, quien había permanecido en silencio, prestando atención al fascinante relato del hombre, llamó al joven a un lado y en voz baja le preguntó: ¿Tú crees que si esta familia aún tuviese su vaca, estaría hoy donde ahora se encuentra? Seguramente no, respondió el joven.

¿Si ves? Su vaca, fuera de ser su única posesión, era también la cadena que los mantenía atados a una vida de mediocridad y miseria.

Al no contar más con la falsa seguridad que les proveía el sentirse poseedores de algo, así no fuese más que una flacuchenta vaca, debieron tomar la decisión de buscar algo más.
En otras palabras, la misma vaca que para sus vecinos era una bendición, les había dado la sensación de poseer algo de valor y no estar en la miseria total, cuando en realidad estaban viviendo en medio de la miseria.

Así es cuando tienes poco. Lo poco que tienes se convierte en un castigo, ya que no te permite buscar más. No eres feliz con ello, pero no eres totalmente miserable. Estás frustrado con la vida que llevas, más no lo suficiente como para querer cambiar- la. ¿Ves lo trágico de esta situación?

En este ejemplo podemos ver que la necesidad los surgió a ser productivos.
“Para ser empresario o empresaria hay que tirar la vaca, hay que tirarse al agua y no tener miedo a fracasar, no hay que esperar a que haya trabajo, el trabajo lo tenemos que inventar nosotros mismos, por eso antes de decidirte a iniciar tu empresa ¡TIRA TU VACA!”

ACTIVIDAD 1

¡Detente un momento a pensar i

¿Tengo que tirar mi vaca?

Analízate profundamente y contesta lo siguiente
Duración: 15 minutos.

A. ¿Qué es mi vaca?
_____
_____
_____
_____
_____

B. ¿Qué me impide tirar mi vaca?
_____

7 Venciendo el conformismo

¿Cómo superar mis obstáculos?

Como se aprecia en el ejemplo anterior, las vacas son las excusas para no hacer algo que está a nuestro alcance. Es importante entender que las excusas solo existen en el pensamiento. Todos y todas debemos de eliminar de nuestras mentes las excusas, cambiar un hábito o establecer un nuevo comportamiento en nuestra vida. En otras palabras cambiar nuestra manera de pensar y actuar.
Debemos abrir nuestra mente a la posibilidad de cambiar y crecer. Entender que nuestro futuro no tiene por qué ser igual que nuestro pasado y es posible cambiar y construir así un nuevo futuro: **¡Libre de Excusas!**

Al Superar los obstáculos, nos fortalecemos. La forma en que una persona actúa al encontrarse con un obstáculo determinara su éxito futuro. Los chinos utilizan el mismo signo en su idioma para los conceptos de crisis y oportunidad.

Si cada uno de nosotros analizamos en nuestra vida, nos daremos cuenta que la mayoría de las situaciones críticas que aparecen en nuestra vida son oportunidades para avanzar o para quedarnos donde estamos. La mayoría de las personas introducen cambios en sus vidas por inspiración o bien por desesperación.

El crecimiento personal es el proceso de respuesta positiva al cambio. Cualquier cosa que se interponga en nuestro camino, podemos darle un significado y transformarlo en algo valioso. Una piedra preciosa no puede pulirse sin fricción, si los humanos nos perfeccionamos sin pruebas, solo crecemos en la incomodidad.

¿Cómo Venzo el Conformismo?

Toma de Decisiones

Frente a cada una de las vacas o excusas se deben de escribir las acciones especificas que piensas llevar a cabo para deshacerte de ellas y también hay que escribir cómo vas a responder en caso de que esta vaca volviera a nacer.

Por ejemplo, si tu vaca ha sido la excusa: "Yo no sirvo para eso porque ya estoy muy viejo", cada vez que te sorprendas pensando o diciendo esto, quiero que interrumpas dicho pensamiento inmediatamente, y quiero que digas algo así como: "sé que puedo ser muy bueno para esto, utilizaré mi experiencia y mis años para dominar esto en poco tiempo."

Si haces esto con todas tus vacas te darás cuenta que en poco tiempo habrás eliminado la mayoría de ellas, o en el mejor de los casos, todas.

Plan de Vida

Un Plan de Vida es algo que te puede ayudar a tener una idea más concreta u organizada de lo que quieres hacer en la vida.
Se debe de poner el mayor esfuerzo para cumplir las metas planteadas. Para tener un plan de vida; hay que identificar primero que se quiere hacer en la vida y planear el futuro, tomando en cuenta las preferencias, gustos, sueños e intereses.

Querer triunfar, tener buenas intenciones y contar con grandes sueños, por sí solo no te conducirá el éxito. Por cada gran idea o invención que termino por cambiar la historia de la humanidad, ha habido miles de ideas que nunca se materializaron, porque aquellos que las concibieron y quizás desarrollaron un plan para su logro, nunca pusieron ese plan en
Movimiento. Esa fue su vaca: La falta de acción. Así que dale rueda a tus planes. No te pares a pensar en todos los problemas que puedan surgir.
Muchas personas planean y ensayan su propio fracaso al malgastar una gran cantidad de tiempo anticipando lo peor. Los grandes triunfadores aceptan los riesgos que generalmente acompañan la búsqueda del éxito.

Esa valentía, ese arranque, ese entendimiento de que todo gran sueño demanda acción inmediata, es lo que distingue al ganador del perdedor.

Actividad 2: Mi mini plan de vida. Duración: 20 minutos.

Elaborar un mini plan de vida, donde deberá detallar sus metas y propósitos, debe incluir el tiempo en el que lo planea realizar. Al final exponer algunos de los planes elaborados.

Mini plan de vida

METAS	PROPOSITO	TIEMPO A REALIZARSE

9. ¿Qué es emprendedurismo?

Definición:

Klopper et. al. (2009) definen al emprendedurismo como las **actividades de un individuo o grupo dirigidas a iniciar actividades económicas en el sector formal, bajo una forma legal de negocio.**

Esta definición deja fuera a todas las personas que realizan actividades en el sector informal de la economía.

En contraste, el Global Entrepreneurship Monitor define emprendedurismo como **cualquier intento, llevado a cabo por individuos de empezar una nueva empresa, incluyendo cualquier intento de volverse auto-empleado** (Autio, 2007). Esta definición incorporaría categorías como los **vendedores ambulantes** o **taxistas**, que buscan en estos oficios el auto-empleo y la subsistencia, y otras que parecen más alejadas de las anteriores, como el estudiante que genera una nueva tecnología y decide formar una empresa para comercializarla. vv

Como muestra de la variedad de acepciones de emprendedurismo, hacen notar como el concepto ha cambiado a lo largo del tiempo para la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico:

-La habilidad para manipular recursos para obtener nuevas oportunidades de negocio (2008).

-El proceso dinámico de identificar oportunidades de negocios y aprovecharlas, desarrollando, produciendo y vendiendo bienes y servicios (1997).

-Autoempleo (2001).

¿Qué es un entrepreneur? es un individuo emprendedor que muestra la disposición de tomar riesgos con ideas nuevas o innovadoras para generar nuevos productos o servicios (2001) (Iversen et.al, 2005).

Joseph Schumpeter definió el emprendedurismo como **el tomar el riesgo y responsabilidad en el diseño de una estrategia de negocio o de empezar un negocio.**

Cuando se habla de emprendedurismo aparece la noción de *destrucción creativa.* Este concepto se refiere al proceso de transformación que se acompaña de innovaciones radicales. Según esta autor, las innovaciones radicales llevadas a cabo por el intrapreneur trastocarían el orden de hacer las cosas trayendo consigo una destrucción creativa que volvería obsoletos los viejos inventarios, ideas, tecnologías, habilidades y equipos.

El emprendedurismo es una actividad que perturba un equilibrio existente. En la definición que se da en su trabajo temprano, es la innovación la principal característica de la actividad entrepreneurial, innovación que trae consigo la destrucción creativa que alteraría el suave equilibrio de la economía.

10. ¿Qué es ser emprendedor?

La acción emprendedora tiene que ver con la capacidad de crear un nuevo valor y de crear algo nuevo.

Un emprendedor no puede existir sin creatividad, los emprendedores crean constantemente formulas para resolver sus problemas, estimulan su propio ambiente creativo, pensando siempre en términos de soluciones y oportunidades, más que viendo los acontecimientos como un problema.

Quizás, en la práctica, la única diferencia entre ambos conceptos es que el espíritu emprendedor vendría a ser un tipo de creatividad más específico, aplicado al mundo de los negocios.

CONCEPTO

Un emprendedor es la persona que ha convertido una idea de negocio en un proyecto concreto, con finalidad de generación de ingresos y empleo.

Los emprendedores son personas que están innovando constantemente, lo que significa que son capaces de transformar, crear y descubrir nuevas formas de hacer las cosas.

Los emprendedores son personas que pueden gestionar su propio empleo e inventar su vida laboral, teniendo el beneficio de administrar su tiempo según sus necesidades.

La fortaleza y la perseverancia es lo que le permite al emprendedor ver los riesgos no como algo a ser evitado, sino como una oportunidad de ejercitar la creatividad sin dejarse paralizar. Todos tenemos el potencial emprendedor, pero muchos están inhibidos por el miedo. Debemos poner en juego nuestra esencia emprendedora, para lo cual resulta indispensable recuperar nuestra capacidad de iniciativa.

Los emprendedores más exitosos aman profundamente lo que hacen, y le ponen mucha pasión, saben cómo reconocer oportunidades y capitalizarlas, y hacer crecer la creatividad basada en innovación tecnológica. Hoy en día con las facilidades virtuales, los emprendedores disponen de nuevas herramientas para hacer marketing, para incursionar en nuevos mercados, los emprendedores son personas decididas que se arriesgan para triunfar.

Actividad 3 Dinámica "Completa la frase" Duración: 45 minutos

En papel de colores escribir frases que tengan relación con el emprendedurismo, las frases deben componerse de palabras de diferente color.

Los participantes deben escoger el conjunto de palabras que crean les pueden ser

12 Características del emprendedor

La creatividad es el primer recurso de los emprendedores y su esencia consiste en cualidades tales como la intuición, el deseo, la voluntad, la fortaleza y la pasión, que les permite acercarse a los desafíos de una manera distinta, reaccionar rápidamente ante los estímulos, asumir riesgos.

Algunas de las características básicas que debe tener todo emprendedor son:

Orientación a la obtención de resultados: Capacidad de encaminar todos los actos al logro de lo esperado, actuando con velocidad y sentido de urgencia ante decisiones importantes y necesarias para cumplir o superar a los competidores, las necesidades del cliente o para mejorar la organización.

Es capaz de administrar los procesos establecidos para que no interfieran con la consecución de los resultados esperados.

Autoconfianza: La autoconfianza es la capacidad del individuo de creer en sí mismo y en la posibilidad de conseguir sus metas personales.

La persona emprendedora debe tener confianza absoluta en su proyecto y en que está preparada para sacarlo adelante. Va a tomar decisiones y lo tiene que hacer de manera decidida, sin miedo y confiando en sí misma, aunque puedan ser erróneas o el resultado no sea el esperado. La confianza debe extenderse también a las personas que van a formar parte de la empresa. Y es que ésta capacidad (estrechamente relacionada con la autoestima personal), se relaciona directamente con algunas habilidades de liderazgo como la motivación.

Capacidad de organización y planificación: Capacidad de determinar las metas y prioridades del negocio, estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos. Incluye la instrumentación de mecanismos de seguimiento y verificación de información.

Capacidad de asumir riesgos: Supone una predisposición a no evitar situaciones que impliquen incertidumbre o riesgo potencial. La persona emprendedora va a asumir riesgos, pero éstos deben ser calculados. El proceso de creación de una empresa no se acomete (o al menos, nunca debería hacerlo) de manera aleatoria. La o el emprendedor ha analizado el entorno, ha diseñado su producto o servicio, ha analizado la viabilidad de su negocio y ha establecido unos resultados previsibles para su actividad.

Iniciativa propia: Hace referencia a la actitud permanente de adelantarse a los demás en su accionar. Es la predisposición a actuar en forma proactiva y no sólo pensar en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo por medio de acciones concretas, no sólo de palabras. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado, hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones de problemas.

Creatividad/Innovación: La creatividad consiste en ser capaz de crear nuevas ideas y formas de resolver problemas que proveen grandes oportunidades. En las empresas, la originalidad no es suficiente, para ser creativa, una idea debe ser apropiada, útil y viable.

Flexibilidad: Se define como la capacidad de ceder en una negociación o conflicto, se necesita amplitud de criterio.

Orientación al negocio: Las habilidades o competencias más directamente relacionadas con éste rasgo son las que tienen que ver con las habilidades de comunicación interpersonal, negociación y venta. La o el emprendedor no actúa aislado: el desarrollo de su proyecto, su puesta en marcha y su crecimiento y éxito van a depender de las relaciones que establezca en diferentes ámbitos, por lo que conviene que tenga facilidad para las relaciones personales, para la comunicación y para la negociación.

Actividad 4 ¿Me considero un Emprendedor?

Después de conocer el concepto de una persona emprendedora, sus características principales, los y las presentes deberán hacer la siguiente evaluación personal, Cada persona deberá autoevaluarse si cuenta con características vinculadas a la personalidad del individuo

1. ¿Tengo los rasgos de personalidad de un emprendedor?

Característica	Si	No	Característica	Si	No
Autónomo/a			auto-partidor		
Dispuesto a asumir fracasos			tolera la ambigüedad		
Decidido			tiene motivación al logro		
Flexible			se tiene autoconfianza		
Responsable					
Persistente					

Tomar en cuenta cuales respuestas son positivas y cuales son negativas.

2. ¿Poseo conductas y actitudes que caracterizan a un emprendedor?

Característica	Si	No
Responsable		
Eficiente		
Busca Información		
Comprometido con su trabajo		
Busca tener buenas relaciones con los demás y su medio ambiente		

3. ¿Qué habilidades y talentos poseo?

Además de la capacidad de liderazgo, el emprendedor siempre tiene talentos especiales y domina una técnica o una actividad específica. Debe constantemente prepararse o estudiar para estar actualizado.

"Crear ideas que aporten un beneficio para los demás es un privilegio y el llevarlas a cabo es un reto, es lo que hace la diferencia entre soñar y construir".

Mis Habilidades	Mis Talentos

Actividad 5 Dinámica "Déjate caer". Duración 60 minutos.

Objetivos: experimentando y reflexionando sobre la característica emprendedora de autoconfianza para llevar a cabo iniciativas empresariales e identificando factores que lo fortalecen.

15. Características del comportamiento emprendedor

Hay una serie de características claves que separan al hombre/mujer de empresa que triunfa de los que no logran tener éxito tan fácilmente. A través de estudios en todo el mundo, se ha podido determinar que las diez Características del Comportamiento Emprendedor (CCEs) son aparentemente las decisivas. Se describen a continuación.

Revise la lista de CCEs y trate de identificar cuáles son sus cualidades y deficiencias como persona emprendedora.

Conjunto de Logro.

Búsqueda de Oportunidades e Iniciativa

-Actúa antes de que se lo pidan o antes de ser forzado por las circunstancias.

-Actúa para extender el negocio hacia nuevas áreas, productos o servicios.

-Se aprovecha de las oportunidades poco usuales para lanzar un negocio, obtener financiamiento, equipo, terreno, lugar de trabajo o asistencia.

Correr Riesgos

-Calcula riesgos deliberadamente y evalúa las alternativas.

-Toma acción para reducir los riesgos o controlar los resultados.

-Se coloca en situaciones que conlleven un reto o un riesgo moderado.

Exigir Eficiencia y Calidad

-Se esmera por hacer las cosas mejor, más rápidas y más baratas.

-Toma acción para garantizar que se cumplan o se excedan las normas de excelencia.

-Desarrolla y utiliza procedimientos para cerciorarse que el trabajo se termine y que llene los requisitos establecidos.

Persistencia

-Toma acción frente a un gran desafío.

-Toma acciones repetidas o cambia de estrategia para hacer frente a un reto o para superar obstáculos.

-Se responsabiliza personalmente por hacer todo lo necesario para alcanzar sus metas y objetivos.

Cumplimiento

-Recurre a sacrificios personales o se esmera en forma extraordinaria para terminar su trabajo.

-Colabora con sus empleados/as y ocupa su lugar si es necesario parea terminar un trabajo.

-Se esmera por mantener satisfechos a sus clientes y valora la buena voluntad a largo plazo por encima de las ganancias a corto plazo.

Conjunto de la Planificación

Búsqueda de la Información

-Personalmente procura información sobre los clientes, proveedores y/o la competencia.

-Personalmente investiga cómo fabricar un producto o brindar un servicio.

-Consulta a expertos/as técnicos/as y comerciales.

Fijar Metas

-Fija metas y objetivos que tienen algún significado personal y que conllevan un reto.

-Tiene visión clara y especifica a largo plazo

-Fija objetivos medibles a corto plazo.

Planificación Sistemática y Seguimiento

-Planifica dividiendo tareas en sub-tareas con tiempos de entrega establecidos.

-Constantemente revisa sus planes para tomar en cuenta resultados obtenidos y circunstancias cambiantes.

-Mantiene registros y los emplea en la toma de decisiones.

Conjunto del Poder

Persuasión y redes de apoyo

-Se vale de estrategias deliberadas para influenciar y persuadir a otros/as.

-Usa personas como agentes para alcanzar objetivos propios.

-Desarrolla y mantiene una red de contactos de negocios.

Auto Confianza e Independencia

-Busca autonomía de las reglas y el control de otros/as.

-Hace prevalecer su punto de vista aún ante la oposición o frente a resultados desanimantes.

-Expresa confianza en su propia habilidad de terminar una tarea difícil o hacerle frente a un reto.

Actividad 6: Responder el test. Duración: 40 minutos.

16. ¿ESTÁ LISTO PARA CONVERTIRSE EN UNA PERSONA EMPRENDEDORA?

Indicaciones: Circule el número de la respuesta que usted considera sea la más acertada. Sea honesto consigo mismo.

¿Es usted una persona emprendedora?

1. Hago las cosas solo/a. Nadie tiene que decirme qué hay que hacer.
2. Si alguien me encamina, yo prosigo sin problemas.
3. No me esfuerzo hasta que me veo obligado/a a ello.

¿Cuál es su opinión sobre otras personas?

1. Me gusta la gente, me llevo bien con casi todo el mundo.
2. Tengo ya muchos amigos/as, no necesito más
3. La mayor parte de la gente me irrita.

¿Es usted una persona líder?

1. Consigo que otros me sigan cuando inicio algo.
2. Puedo darle órdenes a otros si alguien me dice a mí qué hay que hacer.
3. Dejo que otros tomen la iniciativa, y yo los sigo si tengo ganas

¿Asume usted responsabilidades?

1. Me gusta ponerme a cargo de tareas y ver que se cumplan.
2. Me gusta encargarme de tareas si es necesario, pero prefiero que sean otros los que asuman la responsabilidad.
3. Siempre hay alguien listo para demostrar cuan inteligente y emprendedor/a es. Yo digo que lo haga.

¿Es usted un buen organizador?

1. Me gusta tener un plan par comenzar algo. Por lo general soy el/la que organizo cuando el grupo tiene que iniciar algo.
2. Me desempeño bien mientras las cosas no se ponen confusas. Entonces me doy por vencido.
3. Uno esta listo para comenzar algo y entonces algo sucede que presenta muchos problemas. De modo que ya encargándose de los problemas según se van presentando

¿Es usted una persona buen trabajador/a?

1. Puedo trabajar tanto como sea necesario. No me molesta trabajar duro por algo que quiero

conseguir.

2. Trabajo enérgicamente durante un rato, pero cuando me canso ya no sigo más.
3. Estoy convencido que el trabajo duro no lleva a nada.

¿Sabe tomar decisiones?

1. Puedo tomar una decisión rápidamente si es necesario. Y por lo general mi decisión resulta

acertada.

2. Puedo tomar una decisión sólo si tengo bastante tiempo para hacerlo.
3. Si tengo que tomar una decisión rápidamente, más tarde pienso que debía haber decidido de otra

forma.

¿Puede la gente confiar en lo que usted dice?

1. Claro que sí. No digo cosas que no creo.
2. Trato de no ser ambiguo la mayor parte del tiempo, pero a veces es muy fácil no hablar claro.
3. ¿Qué importa si el que me escucha no sabe la diferencia?

¿Sabe mantener su palabra?

1. Si decido hacer algo no permito que nada me detenga.
2. Por lo general termino lo que empiezo, si es que todo va bien.
3. Si no sale bien enseguida, lo dejo. ¿Para qué esforzarme?

¿Goza de buena salud?

1. Nunca me enfermo
2. Tengo la suficiente energía para l mayoría de las cosas que quiero hacer.
3. No tengo la suficiente energía para la mayoría de las cosas que quiero hacer.

Conteo de respuestas

¿Cuántas veces circuló en el número 1?_____

¿Cuántas veces circuló en el número 2?_____

¿Cuántas veces circuló en el número 3?_____

Si la mayoría de sus respuestas han sido en la primera alternativa, probablemente cuenta con las habilidades necesarias para llevar a cabo un emprendimiento. Si no, va a encontrarse con más problemas de los que puede resolver.

17. Virtudes del emprendedor

- **Un alto espíritu emprendedor**

En sus manos posee la responsabilidad de soñar ideas, desarrollar proyectos, organizar su tiempo, atender y dar seguimiento a todos los detalles involucrados.

- **Ser un buscador de oportunidades**

Un problema no es otra cosa que una oportunidad en ropa de trabajo.
Es la gente exitosa la que pone atención a los problemas, los convierte en oportunidades y decide cuáles oportunidades son las que vale la pena perseguir.

- **Ser creativo e innovador**

La creatividad es una cualidad de todos, que puede ser mayormente desarrollada cuanto más se practique, y que puede aplicarse a cualquier actividad con independencia de las características que a esta se le asignen.

- **Tener alta motivación por el logro y la autoconfianza**

Su esfuerzo y todas sus horas de trabajo le beneficiarán a usted directamente, generará un profundo deseo de motivación y logro personal.

- **Poseer capacidad para planificar y organizar**

Los resultados de investigaciones señalan que la planificación es la causa principal del fracaso de la mayoría de las empresas. Una buena organización financiera, de los recursos humanos, de diseño estratégico, horarios y producción puede ayudarle a evitar muchas dificultades.

- **Asumir riesgos calculados**

Emprender una nueva empresa es emocionante

porque implica experimentar algo de riesgo. Los propietarios de ideas, de sueños, de empresas en nacimiento constantemente están obligados a tomar decisiones, a menudo instantáneas, sin poder consultar con nadie más y bajo presión.

- **Ser persistente, que acepta fracasos como aprendizajes**

Ser dueño de una empresa puede ser muy emocionante. Sin embargo también requiere de mucho trabajo. ¿Puede enfrentar 12 horas diarias de trabajo por seis o siete días, todas las semanas? El manejo de una empresa es una fuente interminable de desafíos y oportunidades de aprendizaje.

- **Buscar información y asesoramiento de los expertos**

Los emprendedores tienen que establecer relaciones de trabajo con una gran variedad de personas incluidos: colaboradores, clientes, vendedores, con profesionales como: abogados, contadores públicos o consultores externos. La pregunta debe ser entendida como herramienta fundamental de su crecimiento y desarrollo.

- **Tener una visión positiva de futuro**

El liderazgo de una empresa puede desgastarlo anímicamente. Algunos emprendedores se desgastan con gran rapidez al cargar sobre sus hombros toda la responsabilidad del éxito de su negocio. Contar con una sólida visión le ayudará a sobrellevar tanto en los periodos lentos como los de agotamiento.

- **Ser apasionado y proactivo**

Para tener éxito en el actual mercado laboral es preciso convertirse en un agente activo de cambio, tener la pasión e iniciativa y saber hacer frente a la incertidumbre. La persona proactiva no espera a que los demás tomen decisiones por ella: actúa con determinación, se anticipa a los problemas, baja a terrenos operativos y crea constantemente nuevas oportunidades.

Actividad 7 Juego El tres "NO". Retroalimentando

Duración: 25 minutos.

Luego de haber explicado el tema, se hará este juego. Los participantes deberán formar un círculo, tendrán que ir mencionando los números a partir del 1,2, 4, pero no se pueden mencionar números que contengan el 3, como 13,23, 33, etc.

Quien se equivoque tendrá que responder algunas preguntas de la temática. El propósito es realizar retroalimentación de lo que se ha tratado en el salón.

19. Valores del emprendedor

Honestidad.

La honestidad es una *cualidad de calidad humana* que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad (decir la verdad), de acuerdo con los valores de verdad y justicia. Se trata de vivir de acuerdo a como se piensa y se siente. En su sentido más evidente, la honestidad puede entenderse como el simple respeto a la verdad en relación con el mundo, los hechos y las personas; en otros sentidos, la honestidad también implica la relación entre el sujeto y los demás, y del sujeto consigo mismo.

Solidaridad.

En una colectividad o grupo social, es la capacidad de actuación unitaria de sus miembros. Término que denota un alto grado de integración y estabilidad interna, es la adhesión ilimitada y total a una causa, situación o circunstancia, que implica asumir y compartir por ella beneficios y riesgos.

La solidaridad, muy habitual en las sociedades tradicionales, se produce como consecuencia de la adhesión a valores comunes, que lleva a compartir creencias relacionadas con los aspectos fundamentales de los planteamientos políticos, económicos y jurídicos de los grupos sociales.

Responsabilidad.

La palabra responsabilidad proviene del latín 'responsum', que es una forma de ser considerado sujeto de una deuda u obligación (ejemplo: «Los conductores de vehículos automotores son responsables por los daños causados por sus máquinas»).

Responsable es aquel que conscientemente es la causa directa o indirecta de un hecho y que, por lo tanto, es imputable por las consecuencias de ese hecho (es decir, una humanos libres).

◦ *Amistad.*

La amistad (del latín *amicus*; amigo, que deriva de *amore*, amar) es una relación afectiva entre dos o más personas. La amistad es una de las relaciones interpersonales más comunes que la mayoría de las personas tienen en la vida.

La amistad se da en distintas etapas de la vida y en diferentes grados de importancia y trascendencia. La amistad nace cuando las personas encuentran inquietudes comunes. Hay amistades que nacen a los pocos minutos de relacionarse y otras que tardan años en hacerlo. La verdadera amistad dura toda la vida.

Excelencia.

Es la calidad superior que hace a alguien o a algo digno de alta estimación o aprecio. La excelencia por lo tanto se vincula a la perfección y las características sobresalientes. En el caso de los seres humanos, la excelencia hace mención a alguna capacidad extraordinaria o un talento difícil de igualar. También puede tratarse de una condición moral muy elevada.

El término señala a aquello que está por encima del resto y que tiene pocas falencias o puntos débiles. Puede tratarse de un producto que tiene calidad comprobada o innovación.

Actividad 8: Plenaria de los valores del emprendedor. Duración: 30 minutos.

Formar equipos de 3-4 integrantes, cada equipo debe encontrar la analogía de un valor con un animal o fruta, y dibujarlo. Luego cada equipo debe explicar cual es la similitud y si posee ese valor.

21. Factores que favorecen el nacimiento de un espíritu emprendedor

¿El espíritu emprendedor es algo innato o es algo que se puede aprender o fomentar? Hay personas que empiezan emprendimientos por necesidad, porque tienen que buscar una alternativa a la entrada de dinero en la economía familiar. Pero hay otros que han realizado sus estudios y que emplean energía y esfuerzo en aplicar lo que han aprendido en la vida real. Pero mas allá de las circunstancias que te lleven a emprender será el camino que recorras el que te validará como emprendedor.

Es cierto que un emprendedor en términos generales, tiene ciertas características, pero muchas veces influyen las circunstancias y el medio a ambiente en el que nos desarrollamos lo que hace aflorar nuestra madera emprendedora.

En primer lugar emprender significa comenzar, explorar, tomar riesgos, pero todo esto sólo puede darse en un contexto de libertad. Esta nos permite no limitarnos, darle vuelo a

la creatividad y poder aprovechar las oportunidades. Una persona sometida a la autoridad tendrá vetada estas capacidades, y sufrirán sentimientos de frustración y verán pasar las oportunidades que se le presenten.

En segundo, la educación tiene influencia significativa sobre la formación de una mente emprendedora. Y en esto tienen que ver todos los procesos de formación a los que está sometida una persona desde el momento de nacer: la familia, la escuela, el grupo de amigos, la universidad, el club, la religión.

Un emprendedor tiene la capacidad de ver las oportunidades, y analizar los recursos para llevar a cabo el proyecto. La clave radica en encontrar una vinculación adecuada entre ambos factores.

El tercer punto importante que se deriva del anterior es la sociedad en donde se desarrolla el emprendedor. En algunas latitudes el emprendedor es celebrado como líder y fuerza positiva de una sociedad. En otras sociedades el panorama es completamente opuesto y por lo tanto adverso a la hora de querer dedicarse a la actividad emprendedora.

La propia familia, amigos y colegas harán lo posible para desalentarte pues no ven el valor intrínseco de la actividad emprendedora. Con el tiempo y el esfuerzo de los emprendedores la propia experiencia hará que vaya cambiando la percepción de la sociedad en relación al valor de la actividad emprendedora.

Otro factor que favorecerá el surgimiento del espíritu emprendedor, es el marco institucional que regula las actividades económicas y sociales.

Es necesario contar con un escenario que nos permita proyectar a futuro, con claras reglas de juego, y estabilidad económica.

Por otro lado el fácil acceso a información relevante es un factor central para allanar las condiciones para emprender. Contar con información oportuna es crucial para la toma de decisiones.
Podemos llegar a la conclusión entonces, que el espíritu emprendedor juega un papel clave para las economías actuales, y que si bien puede ser innato, el hecho de que surja depende de múltiples factores como: vivir en libertad, la formación y educación que recibimos, la existencia de reglas de juego transparentes, apoyo a las empresas, oportunidades y recursos.

Algunos autores presentan tres perspectivas de las ciencias sociales acerca del estudio del emprendedurismo:

1. El papel de las instituciones políticas, económicas y legales en la promoción o restricción del emprendedurismo.

2. Las variables sociológicas que modelan el comportamiento emprendedor (valores, redes sociales, etc.).

3. Las características individuales del entrepreneur (necesidad personal de éxito, actitud hacia el riesgo, auto confianza).

22. Características significativas para el surgimiento del emprendedurismo.

Tipo de Característica	Característica
Características individuales	Más movilidad en los trabajos Más dispuestos a aceptar riesgos (juegos de riesgo neutro) Entorno familiar con mayores recursos económicos.
Entorno familiar	Padres que son o fueron jefes/directores. Padres con más recursos económicos. Tres veces más entrepreneurs en la familia. Mayor número de amigos de la infancia y adolescencia que acabaron siendo entrepreneurs.
Motivación y ambición	La entrepreneurs quieren más dinero que lo no- entrepreneurs. Los entrepreneurs se consideran más exitosos que los no entrepreneurs.
Valores y creencias	Loa entrepreneurs consideran más importante el trabajo que lo no-entrepreneurs. Entrepreneurs valora más la libertad política.
Percepción del Ambiente institucional para hace	Se preocupan menos por cuestiones como legislación impositiva complicada, corrupción, inestabilidad macroeconómica.

Actividad 9: Collage. Duración: 40 minutos.

Los participantes deberán reunirse en equipos de trabajo y elaborarán un collage en donde se manifieste los factores que favorecen el surgimiento del espíritu emprendedor y los que no lo favorecen, deben ponerle nombre propio a su collage y explicarlo ante los demás compañeros. Los materiales que se necesitan son:

-Papel bond

-Papel periódico

-Papel de revista

-Plumones

-Lápices de colores

-Pegamento

25 Preguntas claves sobre su emprendimiento.

Actividad 10. Antes de comenzar su emprendimiento. Duración: 55 minutos.

A continuación se encontrará con una serie de preguntas que le ayudará a pensar sobre lo que necesita y debe saber. Responda a cada una de ellas. Si la respuesta es "SI", lo tiene resuelto. Cuando la respuesta sea "NO", tendrá que trabajar en ello.

ANTES DE COMENZAR

Sobre su persona

Considere detenidamente por qué quiere llevar adelante el proyecto

¿Lo desea lo suficiente como para pasarse muchas horas corridas, sin saber el resultado de su esfuerzo?

¿Ha definido con exactitud qué tipo de emprendimiento desea realizar?

¿Ha trabajado entes en un proyecto similar?

¿Ha recibido capacitación empresarial?

¿Tiene dinero ahorrado?

¿Ha determinado cuáles son sus m etas en los próximos 3-5-10 años?

¿Ha considerado si puede obtener más beneficios trabajando en otro proyecto?

¿Le apoya su familia en el plan?

¿Sabe dónde ir en busca de nuevas ideas y nuevos servicios?

¿Cuenta con un plan de trabajo para usted y sus subalternos?

¿Ha calculado los riesgos y los ha comparado con los de proyectos alternativos?

Sobre su entorno

¿Ha evaluado si su proyecto es coherente con el desarrollo de su empresa en un enfoque competitivo?

Sobre los recursos

¿Ha estimado los recursos necesarios para llevar a cabo su emprendimiento?

¿Puede acceder a los mismos?

Sobre sus colaboradores/as

¿Están de acuerdo en acompañarlo/a, y realizar sacrificios para este nuevo proyecto?

Si le faltan recursos humanos, ¿puede obtenerlos?

¿Sabe que perfil necesita?

¿Puede capacitarlos/as?

Sobre el proyecto y su impacto

¿Ha analizado sus fortalezas y debilidades?

¿Puede prever el impacto que tendrá en su empresa?

¿Ha estimado el plazo en el cual estará dando sus frutos?

¿Es compatible su dedicación a este emprendimiento con la continuación de sus tareas anteriores?

Observaciones:

_____
_____
_____
_____
_____

Módulo 3. CÓMO INICIAR MI NEGOCIO

Índice

N°		Pág.
1	¿Cómo iniciar mi negocio?	3
	¿Cómo elegir mi idea de negocio?	3
	Ejercicio práctico 1	4
	Ejercicio práctico 2	6
2	¿Cómo evaluar mí idea de negocio?	6
	Ejercicio práctico 3	6
3	Recursos necesarios para iniciar mi negocio	8
	Ejercicio práctico 4	8
4	Ventajas de tener un negocio	9
	Problemas comunes al iniciar un negocio	9
5	Importancia del cliente para un negocio	11
6	Importancia de la calidad, en la elaboración de los productos o prestación de servicios.	11
7	Importancia de Administrar bien el tiempo	11
	Principios básicos para administrar con eficiencia el tiempo	12
8	Razones por las que fracasan los negocios	13

1. ¿Cómo iniciar mi negocio?

Todo negocio comienza con una buena idea, pero muchos no tienen claro como concebirla. La creatividad es una forma de ver las cosas de manera diferente, hacer algo nuevo y encontrar mejores soluciones a problemas cotidianos.
Por ello, escuchar, analizar, preguntar, salirse de los modelos, ser menos protocolarias más sueltos y espontáneos aceptar nuevas ideas, ser proactivos e innovadores son algunas de las actitudes que se deben adoptar.

Para la generación de ideas de negocios que sean exitosas, se deben considerar los siguientes factores:

- Observar la vida cotidiana de la comunidad, municipio, departamento y país.
- La economía del país.
- La moda.
- Las deficiencias de los demás.
- La ecología de la comunidad.
- Las oportunidades de negocios en la comunidad.
- Nuestras habilidades, aptitudes y gustos.
- Empresas tradicionales o familiares, en la comunidad, municipio y departamento.

¿Cómo elegir mi idea de negocio?

Debe decidir si realmente quiere iniciar su propio negocio, considerando si está dispuesto a arriesgar parte de su patrimonio, dedicarle muchas horas al trabajo, corriendo el riesgo de aislarse de sus amigos, el juego y de otras actividades placenteras.
Una vez que haya decidido iniciar su propio negocio, deberá determinar el tipo de actividad que mejor se adapta a sus necesidades y la ubicación desde donde operara.

Fases a seguir para identificar la idea de negocio:

Lo primero que debe hacer una persona a la hora de generar su idea de negocio, es hacer una lista de sus aptitudes, conocimientos y nivel educativo; el resultado de este ejercicio debe tomarse como punto de partida para seleccionar las ideas que mejor coincidan con estas capacidades.

Ejercicio práctico 1: En el siguiente cuadro escriba preguntas según se solicita y describa la respuesta a la misma en relación a su persona.

Preguntas en dependencia a sus fortalezas o capacidades	Respuestas
Preguntas en dependencia a sus debilidades o deficiencias	Respuestas
Preguntas en dependencia a sus preferencias	Respuestas
Preguntas en dependencia a sus antipatías	Respuestas

Una vez identificadas sus habilidades, escriba una lista de problemas o necesidades que encuentre en la comunidad, el mercado, comunidades vecinas, comedores, en la escuela y deseos que las personas tienen a diario en la comunidad.

Piense las ideas de negocio que le gustaría emprender y que convengan con estas necesidades y con sus habilidades; ordenándolas si son de producción, comercio o prestación servicios.

Problemas o necesidades	Idea de Negocio	Producción	Comercio	Prestación servicios

Ejemplo, supongamos que su lista de necesidades identificadas son: demanda de carne de pescado, servicio de desgranadora de maíz y venta de pan; comparar con sus habilidades utilizando un sistema de calificación del 1 al 10, para determinar cual se acerca más a sus intereses:

HABILIDADES IDENTIFICADAS	Demanda Carne y pescado	Servicio de desgranadora de maíz insatisfecha	Poca Venta de pan
Conocimientos y experiencia	3	7	5
Preferencia por la Actividad	2	10	7
Puedo aprenderlo	7	10	7
Es de mi interés y me gusta	2	10	7
Tengo recurso para hacerlo	4	9	5

HABILIDADES IDENTIFICADAS NECESIDADES IDENTIFICADAS

Ejercicio práctico 2:

En el siguiente cuadro coloque sus habilidades identificadas en el ejercicio; además coloque las ideas de negocio que le gustaría emprender para satisfacer o resolver las necesidades que identifique en su entorno.

HABILIDADES IDENTIFICADAS	NECESIDADES IDENTIFICADAS

2 ¿Cómo evaluar mí idea de negocio?

Antes de hacer la evaluación de sus ideas y ponerlas en práctica, tenga en cuenta que los clientes son lo más importante. Por ello, hay que investigar si su producto o servicio tendría los compradores necesarios. Analice si lo que va a ofrecer satisface una necesidad que tiene la sociedad.

Para ello, usted podrá realizar una investigación con preguntas directas en la comunidad, escuela, mercados locales, municipios aledaños. Pregunte a las personas que conoce si necesitan su producto o servicio, qué buscan en él y cuánto estarían dispuestas a pagar. Si es posible, hable con algunos empresarios que trabajen en esa actividad para tener un mejor panorama de las características, capacidades y necesidades del cliente.

Ejercicio práctico 3:

El objetivo es seleccionar las ideas con mayor calificación y que sea capaz de desarrollar, deberá considerar y definir si existe un mercado para el producto o servicio y si tiene capacidad para producirlo o brindarlo, determinando las implicaciones financieras.

Con el fin de depurar las ideas previamente generadas, se debe plantear y responder las siguientes interrogantes:

1. ¿Es compatible la idea con su preferencia?

2. ¿Le gusta prestar servicios a la gente?

3. ¿Cuál es el mercado para la idea?

4. ¿Necesita capacitarse para implementar la idea?

5. ¿Cuál será el costo de esa capacitación?

6. ¿Requiere de un costo el lanzamiento de su idea?

7. ¿Cómo se implementara la idea?

8. ¿A quienes beneficiara?

9. ¿Es usted organizado?

_____

10. ¿Está su familia de acuerdo con sus ideas?

_____

_____

_____

_____

3. RECURSOS NECESARIOS PARA INICIAR MI NEGOCIO

Como resultado del diagnóstico interno, se determina el conjunto de recursos con los que se cuenta: (Humanos, materiales y financieros) y el conjunto de necesidades que en estos mismos rubros se tienen que cubrir. Es muy importante saber que los recursos del negocio pueden obtenerse a través de la inversión en capital propio y también con participaciones de gente o instituciones fuera del negocio, por medio de créditos, apoyos, descuentos, etc. que se van a ir integrando a los recursos con los que ya cuenta la empresa o negocio.

Recursos propios

Son aquellos que el inversionista y sus socios destinan para realizar las actividades de la nueva empresa. Estas contribuciones pueden ser materiales como: terrenos, edificios, maquinaria y equipo, animales, semillas, etc.; financieros como: Dinero, acciones, créditos, fianzas, etc.; capital intelectual como: Métodos de trabajo, la actividad de un profesionista especializado, la operatividad de la empresa, etc. La unión de todos estos recursos, forman el llamado capital social de la empresa, que es mayor al inicio de las actividades y conforme la empresa obtiene ingresos, las aportaciones cada vez son menos, hasta lograr que la empresa sea autosuficiente.

Recursos ajenos

Son aquellos que se pueden obtener a partir del apoyo o la con- fianza que nos brindan las instituciones u organizaciones privadas, públicas o sociales, que se identifican con el propósito de la empresa y que buscan contribuir en su desarrollo y permanencia, tales como: Instituciones bancarias o financieras, organismos públicos centralizados y descentralizados, fundaciones, asociaciones civiles, etc.

Ejercicio práctico 4: Con base en lo anterior, da respuesta a los siguientes cuestionamientos, tomando como referente tú propio proyecto:

¿Qué tengo?	¿Qué me falta?	¿Cómo lo obtengo?

4. Ventajas de tener un negocio

Es recomendable hacer un análisis de ventajas y desventajas con el fin de aclarar la idea de negocio, considerando las experiencias que ya existen en su comunidad, lo que le permitirá visualizar e ingeniar nuevas ideas que permitan innovar su negocio y dar soluciones a las necesidades de sus futuros clientes.

- Problemas comunes al iniciar un negocio

Los problemas que pueden afectar o implicar desafíos para una persona empresaria en un negocio pequeño son ilimitados. Van desde motivación personal, familia, empleados y socios hasta flujo de capital, proveedores e impuestos.

Tener una empresa o negocio es el sueño de muchos emprendedores, sueño que se puede convertir en una verdadera pesadilla si usted no está atento a ciertas situaciones muy típicas de nuestra cultura latina. Puede que usted haya evaluado diversas ideas de negocios, investigado previamente el mercado, hizo un excelente plan de negocios, en fin ha preparado todo para simplemente abrir las puertas de su negocio y convertirse en un éxito. Pero, no tan rápido mi querido lector, abrir una empresa no es un mar de rosas, por lo menos en Hispanoamérica.

Usted debe prepararse para los problemas que son más comunes después que se inicia un negocio. Verifique la lista y vea si usted ha pasado por algunos de las situaciones que siguen.

1. Atraso en la regularización de la documentación de la empresa. Este es un problema más común de lo que nos podemos imaginar, es más, en muchos países es normal que uno se tarde una eternidad para obtener permisos, licencias y registros para abrir la empresa.

Lo que tiene una implicancia directa en el capital de trabajo del emprendedor. Tales atrasos deberían estar incluidos en el plan de negocios como una reserva para contingencias.

Imagine que muchas veces el atraso "mínimo" es de 60 días el cual puede impedir el funcionamiento de la empresa, lo que puede enredar la planificación de todo el negocio.
Consejo: agregue este tipo de atrasos a los costos y ármese de paciencia china para hacerle frente a este tipo de situaciones.

2. Exceso de tributación y falta de conocimiento de los valores. Muchas personas que se lanzan a crear empresas y trabajo en Hispanoamérica son tratados como si fueran pecadores en tiempos de la inquisición, por las políticas impositivas de sus respectivos países.
Parece que ninguno se salva. Dejar de pagar una obligación no solo es costoso sino que puede impedir el perfecto funcionamiento de la empresa.

Es necesario que usted, antes de embarcarse en esta aventura, esté claro con la cantidad, oportunidad e importancia de los tributos que tendrá que pagar y como inciden estos en su actividad y como estos impactan el precio de sus productos. Todo por haber osado crear una empresa.

3. Definición inadecuada del precio de venta. Tanto para las empresas nuevas como las que aún no existen la definición adecuada del precio de venta es una de las dificultades que el empresario enfrenta.

Es necesario saber que la formación del precio pasa por cálculos financieros tales como costos operacionales, costos del producto, utilidad deseada, análisis de mercado y de los precios de la competencia.

Formar el precio de venta va mucho más allá que adicionar un valor porcentual sobre el precio de la factura.

4. Flujo de caja insuficiente. Varias son las causas que pueden llevar una empresa a tener un flujo de caja negativo y esta es una de las causas de la mortalidad precoz de las empresas.

Es muy importante que desde muy temprano el empresario tenga un sistema de información que permita monitorear el flujo de caja de manera frecuente y recurrente. Muchas veces los empresarios ni saben cuánto le deben y cuánto debe para el mes siguiente.

Eso es clave para manejar bien su empresa, por lo tanto no se debe descuidar.

5. Falta de financiamiento para las nuevas empresas. Así como al inicio o en los primeros años de funcionamiento de la empresa es prácticamente imposible conseguir financiamiento para invertir o mejorar el negocio.

Una necesidad muy común es la de capital de trabajo, debido en parte a la mala planificación y a la falta de reservas para las contingencias. Son pocas las instituciones para estatales que están dispuestas a ayudar al financiamiento de la pequeña y mediana empresa y los privados ni con un revolver en la cabeza lo hacen.

6. Mala planificación. Una de las razones más frecuentes para el fracaso de las empresas es la falta de planificación. Estamos hablando de planificación a largo plazo después que se abrió la empresa.

Muchas veces el empresario está tan concentrado en la resolución de los problemas diarios de la empresa que no consigue tener la visión general del escenario en que la empresa se encuentra para prever una tendencia de mercado y anticipar las acciones necesarias para aprovechar una oportunidad o hasta defenderse de una amenaza del ambiente en que la empresa está inserta.

7. Planificación inadecuada de inventarios. Otro problema principal de las nuevas empresas es la planificación inadecuada de los inventarios. El inventario consume dinero, un inventario excesivo es dinero parado el cual es muy escaso en las nuevas empresas.

Una buena planificación de inventarios debe tomar en consideración el volumen de ventas mensuales, el plazo de reposición de los productos (desde el pedido al proveedor hasta la entrega efectiva del mismo) el inventario mínimo que se debe tener para cada producto.

Muchas veces el capital de trabajo permanece parado en el inventario con consecuencias terribles para su empresa. Piense en eso.

5. Importancia del cliente para un negocio

El activo "cliente" es clave para desarrollar una estrategia de rentabilidad de una empresa, la que debe esmerarse en entregar una propuesta de valor que invite al consumidor a serle fiel y a promover sus bondades entre sus amistades.
Un producto o servicio se vende a un cliente. Si no hay clientes, no hay ventas, y por lo tanto la empresa no tendría razón de ser. Por eso es muy importante conocer a nuestros clientes, y esto se logra a través de una investigación de mercado que nos va a permitir conocerlo en profundidad y definir las estrategias comerciales.

6. Importancia de la calidad, en la elaboración de los productos o prestación de servicios.

La calidad es herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie.
La palabra calidad tiene múltiples significados. Es un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas. La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. Por tanto, debe definirse en el contexto que se esté considerando, por ejemplo, la calidad del servicio postal, del servicio dental, del producto, de vida, etc.

7. Importancia de Administrar bien el tiempo

Definición administración del tiempo

La administración del tiempo se puede definir como una manera de ser y una forma de vivir. Hoy, se puede considerar al tiempo como uno de los recursos más importantes y críticos de los administradores.

Algunas de las características del tiempo son:

- Puede ser un enemigo a vencer o un aliado si lo logramos organizar.
- Puede ser un recurso escaso, si no se controla en función de las prioridades que se le asignen a las actividades diarias a un emprendedor.
- Puede ser un amigo o un enemigo en el logro de los objetivos y metas que se planteen.
- No se puede comprar.
- No se puede atrapar, detener o regresar.
- Es lo más valioso que tiene los individuos, por lo que hay que utilizarlo con el máximo grado de efectividad.

- Se dice que nadie tiene suficiente tiempo, sin embargo todo el mundo tiene todo el tiempo que hay. Esta es la gran paradoja del tiempo.

Principios básicos para administrar con eficiencia el tiempo: Una lista de las actividades de una semana completa, tomada con incrementos de 15 minutos cada una, facilita la utilización efectiva del tiempo.

- Esta comprobado y es un principio fundamental de la planeación del tiempo, que toda hora empleada en planear eficazmente ahorra de tres a cuatro horas de ejecución y produce mejores resultados.
- Una técnica recomendable para administrar mejor el tiempo, es utilizar los últimos 20 minutos de labores, en planear el día siguiente.

- El tiempo del emprendedor rara vez se utiliza exactamente como el lo planea. Pero se debe procurar, dentro de lo posible, respetar las actividades y compromisos establecidos.
- Los resultados más efectivos se logran teniendo objetivos y programas planeados, más que por la pura casualidad.
- El tiempo disponible debe ser asignado a tareas en orden de prioridad, o sea que los emprendedores deben utilizar su tiempo en relación a la importancia de sus actividades.
- El establecer un determinado tiempo o fechas límites para cumplir con los compromisos de los emprendedores, ayuda al resto del grupo de trabajo a sobreponerse a la indecisión y a la tardanza.
- Evitar perder de vista los objetivos o los resultados esperados y concentrar los esfuerzos en cada actividad. No confundir movimientos con realizaciones y actividades o acciones con resultados
- El tiempo utilizado en dar respuesta a problemas que surgen debe ser realista y limitado a las necesidades de cada situación en particular, ignorando aquellos problemas que tienden a resolverse por sí mismos lo que puede ahorrar mucho tiempo.

- Posponer o aplazar la toma de decisiones puede convertirse en hábito que desperdicia Tiempo, se pierden las oportunidades y aumenta la presión de las fechas límite establecidas.
- Las actividades de rutina de bajo valor para el logro de los objetivos generales deben ser delegadas o eliminadas hasta donde sea posible.
- Las actividades similares se deben agrupar para eliminar la repetición de acciones y reducir las interrupciones a un mínimo como contestar o hacer llamadas telefónicas.
- El mantener a la vista la agenda del día facilita el administrar correctamente el tiempo. El registro de como se piensa utilizar el tiempo en el día, en la semana o en el mes debe ser detallado, ya que omitir detalles es tan perjudicial para los objetivos del registro del tiempo, como confiar en la memoria o establecer metas irreales

8. Razones por las que fracasan los negocios

Iniciar un pequeño negocio siempre implica varios riesgos, y la probabilidad de éxito es realmente baja. De acuerdo con la Administración de Negocios Pequeños de Estados

Unidos, más del 50% de los negocios pequeños en ese país fracasan en el primer año y el 95% de ellos cierran dentro de los primeros cinco años. De momento no cuento con el dato para México pero me inclino a pensar que puede ser un dato parecido o incluso peor. Michael Ames en su libro Small Business Management (Administración de Negocios Pequeños) dá algunas razones por las cuales los pequeños negocios fracasan:

- Falta de experiencia
- Capital insuficiente
- Ubicación pobre
- Manejo deficiente del inventario
- Sobre inversión en activos fijos
- Malos arreglos crediticios
- Uso de fondos personales
- Crecimiento no esperado

Módulo 4. PLAN DE NEGOCIOS

GENERALIDADES DE UN PLAN DE NEGOCIO:

El crecimiento de la micro y pequeñas empresas ha venido siendo determinado por la motivación que genera la necesidad de búsqueda de empleo y no por la abundancia de oportunidades.

Bajo esta consideración, es una herramienta que resulta indispensable para poder alcanzar el desarrollo de empresas competitivas y altamente rentables, es sin lugar a dudas, el plan de negocio.

CONCEPTO

¿Qué es un plan de negocio?

El **plan de negocio**, también llamado plan de empresas, es un instrumento que nos ayuda a organizar las ideas y detallar que deseamos hacer y que necesitamos para desarrollar e implementar nuestra idea de negocio o para realizar mejoras en la empresa que ya tenemos. De estos documentos se

extraen temas como los canales de comercialización, el precio, la distribución, el modelo de negocio, la ingeniería, la localización, el organigrama de la organización, la estructura de capital, la evaluación financiera, las fuentes de financiamiento, el personal necesario junto con su método de selección, la filosofía de la empresa, los aspectos legales. Un plan de negocio se debe estar actualizando constantemente para reflejar cambios no previstos con anterioridad razonable, que justifique las expectativas de éxito de la empresa, es fundamental para conseguir financiación y socios capitalistas.

IMPORTANCIA DEL PLAN DE NEGOCIOS

- Constituye una foto instantánea de la situación financiera del negocio o de una empresa. El plan de negocios debería darle una instantánea en el proceso de planificación.

- Nos da los lineamientos de la planificación, estructura y las actividades del negocio.
- Permite visualizar la idea de negocio y realizarla con éxito.
- Evalúa los posibles riesgos antes de invertir en él.
- Si bien la idea de un negocio suele surgir de manera espontánea, es importante que, antes de lanzarse al desarrollo de un nuevo emprendimiento, se haga un análisis ordenado y lógico del negocio, de sus riesgos, su viabilidad, posibles resultados, etc.
- Tomarse el tiempo para analizar el negocio y los pasos a seguir permitirá tomar las decisiones con una mayor seguridad. Esto no nos garantizará el éxito del negocio, nos preparará para afrontar las incertidumbres del mismo.

Características importantes al elaborar el plan de negocio:

- Sencillo / claro
- Breve
- Concreto
- Coherente
- Realista, factible

¿QUÉ DEBE EVITARSE AL ELABORAR UN PLAN DE NEGOCIO?

Limite sus proyecciones futuras, a largo plazo. (Largo plazo significa más de un año.) Es mejor establecer objetivos a corto plazo y modificar el plan a medida que avanza su negocio. A

menudo la planificación a largo plazo se torna insignificante debido a la realidad de su negocio, que puede ser diferente a su concepto inicial.

No utilice un lenguaje complicado al explicar los problemas. Elabórelo de modo que sea sencillo, fácil de leer y comprender.

No dependa completamente de la exclusividad de su negocio ni de un invento patentado. El éxito toca a quienes comienzan un negocio con una gran economía y no necesariamente con grandes inventos.

ESTRUCTURA DE UN PLAN DE NEGOCIO:

Luego de haber explicado el concepto de **"Plan de Negocio"** y la importancia de realizarlo, no solo por las ventajas de la planificación, sino porque ayuda al equipo emprendedor a modelar el negocio hay varios aspectos acerca del mismo, sobre como tener la empresa funcionando y que deben incluirse en la estructura de un plan de negocio. Este aspecto resulta clave a la hora de presentarse ante un potencial inversor y comunicarle la propuesta ya que, antes de invertir un solo centavo, éste querrá conocer todos los detalles acerca del negocio.

La calidad del plan de negocio determinará el éxito o fracaso de toda solicitud de financiamiento. Y lo que no es menos importante: la calidad de su planificación determinará el éxito o fracaso de su negocio".

SUMARIO EJECUTIVO

Describir brevemente la idea del negocio y destacar su propósito. Además, se debe enfatizar las fortalezas del negocio. Es un documento aparte del principal debe elaborarse en último lugar, pues supone un resumen de todo lo descrito en el propio plan, se recomienda que tenga una redacción nueva, diferente del plan. Es más como una herramienta de mercadeo rápido para vender tu propuesta que en aspectos técnicos y complejos.

PRODUCTOS O SERVICIOS

Describa los artículos, productos o servicios que venda o contemple vender, en un lenguaje que sea comprensible para cualquier cliente.

Explique las razones por las cuáles los clientes desearán adquirir el producto o servicio. ¿Qué necesidades satisfacen esos productos o servicios? Describa no sólo las características, sino también los beneficios que ellos reportan (Ej: facilidad de uso, comodidad, seguridad, economía, flexibilidad, gusto, etc.). Recuerde que el cliente compra los beneficios, pero usted paga por las características del producto. ¿Tienen alguna característica única? Incluya detalles de la patente.

MERCADO OBJETIVO

Defina cuidadosamente a quiénes percibe como sus CLIENTES o nichos de mercado. Describa brevemente la investigación de mercado realizada e incluya información resumida en tablas o gráficos.

DEBE DEMOSTRAR QUE EL MERCADO EXISTE. ¿Cuál es el tamaño global de ese mercado? Brinde una estimación de la posible demanda por su producto o servicio en el corto y largo plazo y fundamente dicha estimación.

COMPETENCIA

¿Existe competencia? ¿Cuántos competidores tendrá? ¿Es posible que ese número aumente en el futuro? Explique por qué su producto contará con mayor preferencia que el de sus competidores. ¿Cuál es la característica única de su producto? ¿Existen barreras de acceso a este mercado específico? Y en tal caso ¿Cuáles son esas barreras y como las superará?

VENTAJAS COMPETITIVAS

Se trata de comparar su empresa con el de sus competidores. ¿De qué manera su empresa tendrá una ventaja competitiva sobre sus competidores y de qué forma podrá encontrar alguna desventaja competitiva? ¿En qué mercados tiene las mayores ventajas? Frecuentemente, este tipo de investigación es menos complicado de lo que parece. Es necesario emprender acciones tales como: revisar sus cartas y precios, aproximarse a alguno de sus clientes y, si se puede, adquirir alguno de sus productos. Además se debería ver qué facilidad tienen otros posibles competidores de entrar en el mercado y cuáles serían los efectos en nuestro proyecto. Con esta información lo que se pretende es determinar con

mayor facilidad las estrategias de posicionamiento que se deberá seguir para entrar y desarrollarse en el mercado.

j. ESTRATEGIAS DE MERCADO Y VENTAS

Consisten en "cultivar" de manera intensiva los mercados actuales del negocio y adecuarla en situaciones donde las oportunidades de "producto-mercado" existentes aún no han sido explotadas en su totalidad.

OPERACIONES

El **Plan de Operaciones** consiste principalmente en definir cómo se van a desarrollar los productos o servicios que se van a ofrecer.
Para esto es necesario establecer los **procesos** de producción, logísticos y de servicios más adecuados para fabricar, comercializar y despachar los productos y servicios que ofrece la empresa. El Plan de Operaciones establece una **guía de producción completa** que podrá y deberá ser ejecutada.

Es por esto que el plan de operaciones también involucra la definición del personal necesario para ejecutar las tareas relacionadas con la producción y realización de servicios y que formarán parte del equipo de operaciones de la empresa.

Asimismo, el plan de operaciones consiste en **listar los recursos necesarios** para la producción, administrar el inventario de materias primas, calcular tiempos de producción, definir y monitorear estándares de calidad, cumplir con normas legales de producción, definir costos de producción y establecer procedimientos para almacenar y entregar los productos terminados.

PROYECCION DE VENTAS

¿Cuánto más quieres vender en tu empresa? ¿Qué pasa si el pedido de tus sueños llega mañana? ¿Podrías surtirlo? ¿Cómo van tus ventas este año? ¿En qué te basas para medirlas? Todas estas preguntas llevan a un concepto: proyección de ventas, que en términos académicos se denominan pronósticos de demanda.

El objetivo de un negocio de cualquier giro y talla es vender más cada día. No obstante, para lograrlo es necesario conocer la demanda de su mercado y la capacidad de su empresa: la demanda se pronostica, mientras que las ventas se planean.

PROYECCION DEL FLUJO DE CAJA

Los problemas de flujo de caja suelen tomar por sorpresa a los propietarios de pequeñas empresas. Una proyección precisa del flujo de caja puede proteger a los empresarios de esta situación. Este análisis muestra los importes de dinero que su empresa espera recibir y pagar mes a mes durante un período que comprende los 12 meses siguientes. Este pronóstico toma en cuenta la demora que ocurre entre la emisión de facturas a clientes y la acreditación de pago, entre originar un gasto y pagarlo. Esta proyección, si está bien hecha, le permite anticipar las posiciones de flujo de caja proyectadas en el tiempo. Le ayudará a prever cuándo se quedará sin dinero con tiempo para actuar, protegiendo así a su firma de una crisis. Además, esta proyección lo ayudará a detectar tendencias en las ventas, le puede revelar si sus clientes están tardando demasiado en pagar, y le permitirá planificar las compras de activos importantes. Por otra parte, si usted decide gestionar un préstamo los bancos le pedirán una proyección del flujo de caja. El siguiente proceso lo guiará paso a paso en la preparación de una proyección de flujo de caja:

a: Efectivo disponible

Cuente el efectivo del que dispone al comienzo del primer mes de la proyección. Este importe es su “efectivo disponible” durante los meses sucesivos, el balance final de caja de cada mes será traspasado como el inicial del mes siguiente.

b: Recibos de caja

Registre las ventas al contado, los cobros de las cuentas de crédito. La clave para hacer esto con éxito es registrar los recibos en los meses en los que usted espera obtener el dinero efectivamente, y no en aquellos en los que se concretan las ventas.

c: Cuentas por cobrar

Registre los valores por cobrar en los meses en que usted espera que el cobro se haga efectivo. Utilizando este dato como guía, registre los pagos tal como ingresarán el.

d: Ingresos varios de efectivo

Incluya los ingresos previstos de efectivo, tales como nuevos préstamos de los bancos o de miembros de su familia, u ofertas de compra de acciones.

e: Efectivo total disponible

Esta cifra muestra su efectivo total disponible mes a mes.

f: Efectivo pagado

Ahora debe calcular cuánto dinero piensa que va a gastar cada mes durante los doce meses siguientes.

Primero, evalúe los gastos de operación. También aquí, el secreto es registrar cada gasto en el mes en que será pagado, y no en el mes en que se lo origina.

g: Otros costos

Calcule los restantes gastos corrientes de mantener a su empresa en funcionamiento, ajuste su proyección mensualmente, haciendo las correcciones necesarias por los gastos o ingresos inesperados que ocurran. A medida que se hagan efectivas las ventas y los desembolsos, ingrese los importes reales junto a los estimados en la proyección. Verifique la precisión de su proyección, y haga los ajustes necesarios para los meses subsiguientes. Al finalizar cada mes.

INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO

La inversión son los recursos (sean estos materiales o financieros) necesarios para realizar el proyecto; por lo tanto cuando hablamos de la inversión en un proyecto, estamos refiriéndonos a la cuantificación monetaria de todos los recursos que van a permitir la realización del proyecto.

Por lo tanto cuando se va a determinar el monto de la inversión, es necesario identificar todos los recursos que se van a utilizar, establecer las cantidades y en función de dicha información realizar la cuantificación monetaria..

Cuando se determina la inversión necesaria para el proyecto se tiene que tener cuidado en lo siguiente:

La provisión de financiamiento eficiente y afectivo ha sido reconocida como un factor clave para asegurar que aquellas empresas con potencial de crecimiento puedan expandirse y ser más competitivas. Las dificultades de acceso al crédito no se refieren simplemente al hecho de

que no se puedan financiar. Las dificultades ocurren en situaciones en las cuáles un proyecto que es viable y rentable no es llevado a cabo porque la empresa no obtiene fondos del mercado.

Como se ha visto anteriormente, las MYPE, necesitan de **capital en efectivo** para hacer frente a los distintos gastos de inversión y de operaciones. Es importante asesorarlas para que sepan escoger la mejor fuente de financiación.

Generalmente, dentro de las MYPE existe un segmento que, por sus condiciones de informalidad, no tiene acceso a las fuentes formales de crédito. Esto por no tener las garantías suficientes lo cual las obliga a recurrir a fuentes informales que, en algunos casos, cobran tasas de interés muy altas que les impiden salir adelante.

El ANALISIS FODA

FODA es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compite. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc). Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán serle de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que diseñé y que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

A continuación se presenta un modelo de plan de negocio, con la finalidad que usted diseñe el suyo de acuerdo a las necesidades de su negocio.

1. SUMARIO EJECUTIVO
Nombre del negocio

Propietario/a(s)
Producto (s)/ Servicio (s) que comercializará
Necesidades o problemas que satisfacen los productos/servicios ofrecidos por la empresa
Mercado (s) Objetivo (s)
Competencia
Ventajas competitivas
Estrategias de Mercadeo y Ventas
Operaciones
Ventas proyectadas
Ganancias proyectadas
Inversión y financiamiento

2. PRODUCTOS/SERVICIOS
Descripción de los productos/servicios de la empresa
Necesidades o problemas que satisfacen los productos/servicios ofrecidos por la

empresa
Estado de desarrollo actual
Fecha en lo que se comenzarán a comercializar
Productos similares o sustitutos con los que competirá
Ventajas de sus productos/servicios en relación a similares o sustitutos
Desventajas de sus productos/servicios en relación a similares o sustitutos

3. MERCADO OBJETIVO
Descripción demográfica
Rango de edades
Rango de ingresos
Sexo
Ocupación
Estado Civil, tamaño de la familia
Nivel educativo
Otros

Descripción geográfica
Área geográfica a servir
Naturaleza de la ubicación (residencia, trabajo, etc.)
Descripción psicográfica
Adepto a la tecnología
Buscador de estatus
Seguidor de tendencias
Conservador/a
Preocupado por el medio ambiente
Comprador inteligente
Orientado a la familia
Estilo de vida
Estilo de vida
Hobbies
Deportes, formas de entretenimiento
Suscripción a publicaciones
Modalidades de compra
Razón/ocasión de la compra
Frecuencia de la compra
Cantidad comprada
Lugar de la compra
Forma de pago
Necesidades especiales
Sensibilidades de compra
Precio
Calidad
Marca
Características del producto/servicio
Vendedor/a
Ofertas
Publicidad
Empaque
Localización
Tiempo de compra
Otras
Tamaño del mercado objetivo

Número de clientes potenciales
Gasto habitual en productos/servicios que ofrecerá nuestra empresa (semanal, mensual, etc.)

4. COMPETENCIA
Principales competidores/as
Fortalezas de la competencia
Debilidades de la competencia

5. VENTAJAS COMPETITIVAS			
Señale cuáles de los factores de percepción del cliente constituyen una ventaja competitiva para su empresa frente a los principales competidores			
Factores	***Ventajas de su empresa frente a sus competidores***		
	Competidor	*Competidor*	*Competidor*
Precio			
Calidad			
Durabilidad			
Imagen			
Marca			
Relación con el cliente			
Ubicación			
Entrega			
Utilidad			
Crédito			

Servicio al cliente
Otros

6. ESTRATEGIAS DE MERCADEO Y VENTAS
Mensaje que se comunicará a los clientes
Medios de mercadeo
Estructura de ventas

7. OPERACIONES
Instalaciones y equipamiento
Personal
Capacidad de producción
Control de calidad
Materias primas y materiales

Principales proveedores
Distribuidores
Otros

8. PROYECCIÓN DE VENTAS

Concepto	***Día 1***	***Día 2***	***Día 3***	***Día 4***	***Día 5***	***Día 6***	***Total***
Producto 1							
Unidades							
Precio unitario							
Ingresos							
Producto 2							
Unidades							
Precio unitario							
Ingresos							

9. PROYECCIÓN DEL FLUJO DE CAJA							
Concepto	***Día 1***	***Día 2***	***Día 3***	***Día 4***	***Día 5***	***Día 6***	***Total***
1. Ingresos por ventas							
2. Costo de ventas							
3. Margen Bruto							
4.Remuneraciones							
5.Agua, gas, energía							
6.Comunicaciones							
7.Promoción							
8.Otros gastos							
9.Total Gastos (4 a 9)							
10.Margen de Operación							
11.Otros resultados							
12.Resultado Neto (10+/-11)							

10.INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO

Concepto	***Monto a Invertir***	***Aportes de socios***	***Préstamos***
Maquinaria/herramientas			
Materias primas/materiales			
Mercaderías			
Materiales de Promoción			
Otros			
Total de inversiones			

11.ANÁLISIS FODA

Sintetizar qué factores externos a su negocio representarán una fuerza favorable (oportunidad) o desfavorable (amenaza), y qué factores de su empresa constituirán una fuerza favorable (fortaleza) o desfavorable (debilidad).

EL ENTORNO	
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
LA EMPRESA	
FORTALEZAS	***DEBILIDADES***

LIBRO DE CAJA

Instrucciones generales

1. Escriba la fecha en la primera columna
2. Escriba el concepto en la segunda columna
3. Ingrese en la tercera columna todos y cada uno de los gastos en que incurra en efectivo o en cheque.
4. Ingrese en la cuarta columna todas las entradas por concepto de ventas de productos.
5. Al final de cada página, sume la tercera y la cuarta columna y anote estas cifras al principio de la siguiente página en las columnas correspondientes.
6. Para sacar la ganancia bruta, se resta el total de la tercera columna del total de la cuarta columna. Esta cifra se divide por el número de socios de la empresa para sacar la utilidad por socio. Estas cifras se deben anotar al final.
7. Los comprobantes y recibos deben archivarse.

8. Este libro de caja debe mantenerse al día en todo momento y está sujeto a revisión.

LIBRO DE CAJA

Fecha		Concepto	Compra	Ventas	Diferencia

Nombre_____

Módulo 5. TÉCNICAS DE VENTAS

- EL CLIENTE
- ¿Por qué se pierden los clientes?
- Atención y buen trato al cliente
- Comunicación efectiva con el cliente
- Tipos de clientes y como tratarlos
- La excelencia
- Cualidades de un vendedor exitoso
- Los mandamientos de la atención al cliente

- Funciones del vendedor
- Técnicas de venta

EL CLIENTE

El éxito de un negocio depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes. Ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que interviene en el juego de los negocio

Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta. Todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa. De nada sirve que el producto o el servicio sea de buena calidad, a precio competitivo o esté bien presentado, si no existen compradores.

El mercado ya no se asemeja en nada al de los años pasados, que era tan previsible y entendible. La preocupación era producir más y mejor, porque había suficiente demanda para atender.

Hoy la situación ha cambiado en forma dramática. La presión de la oferta de bienes y servicios y la saturación de los mercados obliga a las empresas de distintos sectores y tamaños a pensar y actuar con criterios distintos para captar y retener a esos "clientes escurridizos" que no mantienen "lealtad" ni con las marcas ni con las empresas.

Muchos emprendedores insisten en que la experiencia puede ser aplicable a cualquier situación y se dan cuenta tarde que su empresa no está sufriendo una recesión pasajera, sino que están quedando fuera del negocio.

El principal objetivo de todo empresario es conocer y entender tan bien a los clientes, que el producto o servicio pueda ser definido y ajustado a sus necesidades para poder satisfacerlo.

Sería ocioso tratar de encontrar una descripción amplia y precisa del concepto "cliente". Pero podemos elaborar un listado enumerando los aspectos esenciales que pueden caracterizar ese concepto.

Un cliente:

- Es la persona más importante de nuestro negocio.
- No depende de nosotros, nosotros dependemos de él.
- Nos está comprando un producto o servicio y no haciéndonos un favor.
- Es el propósito de nuestro trabajo, no una interrupción al mismo.
- Es un ser humano de carne y hueso con sentimientos y emociones (como uno),

  y no una fría estadística.
- Es la parte más importante de nuestro negocio y no alguien ajeno al mismo.
- Es una persona que nos trae sus necesidades y deseos y es nuestra misión satisfacerlo.
- Es merecedor del trato más cordial y atento que le podemos brindar.
- Es alguien a quien debemos complacer y no alguien con quien discutir o confrontar.
- Es la fuente de vida de este negocio y de cualquier otro. El cliente es nuestro jefe y nuestra razón de ser como empresarios!

Conocer al cliente

Cada emprendedor debe responder preguntas tales como: ¿Para qué mejorar la atención a mis clientes?, ¿Cómo hacerlo?, ¿Con quién?, ¿Me traerán ventajas o desventajas esos cambios?

Estos interrogantes encuentran respuesta a diario en el comportamiento de los consumidores, que reciben influencia de los medios de comunicación para modificar sus hábitos de compra con mucha rapidez.

Por otra parte, al consumidor ya "no le venden" nada sino que él decide y exige libremente dónde, qué, cómo y cuánto comprar. No habrá llegado para el pequeño y mediano empresario la hora de preguntarse cosas como: ¿Soy consciente de esto? ¿Qué hago para que los consumidores "me elijan a mi"?.

Si uno abre simplemente la puerta del local y espera a que vengan los clientes, ¿Vendrán a comprarme? ¿Seguirán viniendo? ¿Por qué deberían hacerlo? ¿Por qué no a la competencia? ¿Me alcanzará con lo que hoy hago para crecer? ¿Y para subsistir?

Alguien le puede preguntar: ¿Ud. vende o le compran?, ¿Cómo construye sus ingresos diarios?, ¿Conoce "a fondo" a sus clientes?, ¿Cómo se entera de sus necesidades y que hace para satisfacerlas?

Estas y otras muchas reflexiones son las que nos permiten conocer a nuestros clientes, crear valor, mejorar la calidad del servicio, lograr fidelidad, crecer, etc.

¿Por qué se pierden los clientes?

En primer lugar debemos conocer que requiere un cliente de nuestra empresa. El siguiente listado enumera una serie de valores apreciados por los consumidores a la hora de realizar una compra. Pensemos por un momento en nosotros mismos, ocupando el rol de consumidores, para verificar si estamos o no de acuerdo con los mismos.

¿Qué busca obtener el cliente cuando compra?

- Un precio razonable
- Una adecuada calidad por lo que paga
- Una atención amable y personalizada
- Un buen servicio de entrega a domicilio
- Un horario cómodo para ir a comprar (corrido o tener abierto también el fin de semana)
- Cierta proximidad geográfica, si fuera posible
- Una razonable variedad de oferta

- Un local cómodo y limpio

Estos son los valores más importantes que un pequeño empresario debe privilegiar a la hora de enfrentar las épocas de crisis y superarlas con éxito. De nada sirven las "vivezas" o "picardías" del tipo: "el cliente no sabe nada y no se va a dar cuenta", o la falta de control en ciertas actitudes de empleados y propietario con alguna manifestación de "soberbia" hacia el cliente.

Un cliente se siente insatisfecho cuando no recibe la atención adecuada y además experimenta un comprensible estado de incomodidad. Esto lo lleva a preguntarse: ¿me quejo? ¿o no vuelvo?.

Algunos estudios que se realizaron sobre el particular señalan:

1. Solo un 3 % de las operaciones de un negocio terminan en una queja.

2. El 15 % adicional se queja por vías informales, por ejemplo el boca a boca, que puede

ser fatal para un negocio.

3. Un 30 % adicional no se quejará nunca, pero está seguro de tener motivos suficientes para protestar.

Lo seguro, es que ninguno de los tres grupos volverá a comprar en ese negocio y además inducirá a muchos para que compren en otro lado.

A continuación se muestran datos reveladores.

¿Por qué se pierden los clientes?

1 % Porque se mueren

3 % Porque se mudan a otra parte

5 % Porque se hacen amigos de otros

9 % Por los precios bajos de la competencia

14 % Por la mala calidad de los productos/servicios

68 % Por la indiferencia y la mala atención del personal de ventas y servicio, vendedores, supervisores, gerentes, telefonistas, secretarias, despachantes, repartidores, cobradores y otros en contacto con clientes.

Es muy importante que en un negocio se planifiquen y diseñen cuidadosamente todas aquellas tareas que tengan que ver con el contacto directo o indirecto de los clientes.

Es necesario instrumentar un sistema de capacitación y motivación que involucre a todo el personal que interviene en este proceso. Debe haber una clara definición de tareas y responsabilidades, para hacer previsibles los resultados y reducir constantemente la cantidad de clientes insatisfechos. Porque la disminución de los costos por la "no calidad", tiene como contrapartida un aumento de las ventas y la fidelidad de los clientes satisfechos.

Algunos de los valores diferenciales más importantes que tienen las micros y pequeñas empresas, frente a las grandes corporaciones, supermercados, hipermercados, etc.; son los servicios y la atención personalizada.

Hay que utilizar las variables de mercadeo y trabajar sobre:

- El diseño del producto/servicio.
- La exhibición.
- El precio y sus alternativas.
- La comunicación.
- La confección creativa y dinámica de vidrieras. (vitrinas)
- Utilizar folletería para llegar al cliente con promociones, premios, bonos, etc.
- Muy buena presencia y alta imagen personal.
- Orden, organización en las funciones del personal.
- Mucha acción creativa en los puntos de venta.
- Hay que consultar a los clientes sobre sus deseos y necesidades.
- Participación y organización habitual de eventos.

La comunicación debe ajustarse a la magnitud del servicio que se brinda. Una promesa que aumente desmesuradamente las expectativas del cliente, provoca decepción y con frecuencia la pérdida del mismo cuando no se cumple acabadamente.

ATENCION AL CLIENTE

Toda persona que trabaja dentro de una empresa y toma contacto con el cliente, la misma aparece identificada como si fuera la organización misma.

Estadísticamente está comprobado que los clientes compran buen servicio y buena atención por sobre calidad y precio.

Brindar un buen servicio no alcanza, si el cliente no lo percibe. Para ello es necesario tener en cuenta los siguientes aspectos para atender de la mejor manera a los clientes.

- Cortesía: Se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. El cliente desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que perciba que uno le es útil.

- Atención rápida: A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. Si llega un cliente y estamos ocupados, dirigirse a él en forma sonriente y decirle: "Estaré con usted en un momento".

- Confiabilidad: Los cliente quieren que su experiencia de compra sea lo menos riesgosa posible. Esperan encontrar lo que buscan o que alguien responda a sus preguntas. También esperan que si se les ha prometido algo, esto se cumpla.

- Atención personal: Nos agrada y nos hace sentir importantes la atención personalizada. Nos disgusta sentir que somos un número. Una forma de personalizar el servicio es llamar al cliente por su nombre.

- Personal bien informado: El cliente espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura respecto de los productos que venden.

- Simpatía: El trato comercial con el cliente no debe ser frío y distante, sino por el contrario responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad.

COMUNICACIÓN EFECTIVA CON LOS CLIENTES

Cuando nos comunicamos con alguien no solamente emitimos un mensaje, también recibimos una respuesta y nuevamente comunicamos ante esa respuesta. Todo ello se realiza con palabras, gestos, pensamientos y sentimientos.

Las comunicaciones comprende el conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir, en un determinado sentido, a las personas que conforman los mercados objetivos de la empresa.

En términos generales podemos agrupar dos tipos de comunicación:

a. Comunicación verbal

Es la que expresamos mediante el uso de la voz:

Saludar al cliente con calidez. Esto hará que el cliente se sienta bienvenido.

Ser precisos. No se deben utilizar frases como "Haré lo que más pueda". El cliente no entiende que es "lo que más podemos".

No omitir ningún detalle. Cuando le diga a un cliente que el producto cuesta $ 40,00; eso es lo que él espera que le cobren. Si existen cargos adicionales hay que decírselo por anticipado.

Pensar antes de hablar. Cuanto más sepamos acerca del cliente, mejor lo vamos a atender. Pensar en lo que se va a decir antes de comenzar a hablar nos dará la posibilidad de transmitir nuestro mensaje.

b. Comunicación no verbal

La comunicación es mucho más que las palabras que utilizamos; éstas, en realidad, constituyen un canal relativamente débil o menos impactante para dar y recibir mensajes.

Investigaciones recientes demuestran que en una disertación, una comunicación personal ante un grupo de individuos, el 55 % del impacto de transmisión se concreta a través del lenguaje corporal y los gestos, el 38 % llega mediante el tono

de voz, cadencia, etc. y sólo el 7 %, a través del contenido y el significado de las palabras.

Utilicemos la sonrisa, postura, vestimenta, gestos, que son ejemplos de la comunicación no verbal, para capitalizar la satisfacción del cliente. En todos los casos hay que escuchar lo que el cliente "dice" pero también lo que "no dice".

Muchas veces los clientes tienen dificultad para expresarse, nuestra responsabilidad es llegar al verdadero asunto. ¿De qué forma?, indagando. ¿Cómo?, formulando preguntas ABIERTAS o generales o CERRADAS específicas.

Las preguntas ABIERTAS sirven para:

1. Establecer necesidades
2. Definir problemas
3. Comprender pedidos
4. Obtener más información

Se utilizan preguntas CERRADAS para:

1. Clarificar lo que se ha dicho
2. Hacer que el cliente preste su conformidad
3. Resumir una conversación o confirmar un pedido

Tipos de clientes y como tratarlos

El cliente discutidor: Son agresivos por naturaleza y seguramente no estarán de acuerdo o discutan cada cosa que digamos. No hay que caer en la trampa.

Algunos consejos que sirven de ayuda para tratar este tipo de clientes:

- Solicitarle su opinión.

- Hablar suavemente pero firme.
- Concentrar la conversación en los puntos en que se está de acuerdo.
- Contar hasta diez o más.....

El cliente enojado: Cuando se trata este tipo de clientes no hay que negar su enojo y decirle, "No hay motivo para enojarse". Esto lo enojará más.

Algunas formas de manejar la situación son:

- Ver más allá del enojo
- No ponerse a la defensiva
- No involucrarse en las emociones
- No provocar situaciones más irritantes
- Calmar el enojo
- No hay que prometer lo que no se puede cumplir
- Analizar a fondo el problema
- Hay que ser solidario
- Negociar una solución

El cliente conversador: Estas personas pueden ocupar mucho de nuestro tiempo. Además de entrar a comprar algo, nos cuentan la historia de su vida. No hay que tratar de sacárselo de encima de un plumazo, se debe demostrar interés y tener un poco de paciencia, ya que el motivo real de su comportamiento es que se encuentran solas.

El cliente ofensivo: El primer pensamiento que se nos cruza al tratar con individuos ofensivos es volverse "irónico" o "ponerlos en vereda". ¡NO LO HAGA! Lo mejor es ser amables, excepcionalmente amables. Esto los descoloca y hacer bajar el nivel de confrontación.

El cliente infeliz: Entran en un negocio y hacen esta afirmación: "Estoy seguro que no tienen lo que busco". Estas personas no necesariamente tienen un problema con nosotros o con la empresa, su conflicto es con la vida en general. No hay que intentar cambiarlos, se debe procurar de mejorar la situación, mostrarse amable y comprensivo, tratando de colaborar y satisfacer lo que están buscando.

El que siempre se queja: No hay nada que le guste. El servicio es malo, los precios son caros, etc. etc. Hay que asumir que es parte de su personalidad. Se debe intentar separar las quejas reales de las falsas. Dejarlo hablar y una vez que se desahogue encarrilar la solución teniendo en cuenta el tema principal.

El cliente exigente: Es el que interrumpe y pide atención inmediata. Esta reacción nace de individuos que se sienten inseguros y de esta forma creen tener más control. Hay que tratarlos con respeto, pero no acceder a sus demandas.

El cliente coqueteador: Las insinuaciones, comentarios en doble sentido con implicancias sexuales, pueden provenir tanto de hombres como de mujeres. Se debe mantener una actitud calma, ubicada y de tipo profesional en todo momento. Ayudarles a encontrar lo que buscan y así se van lo más rápido posible.

El que no habla y el indeciso: Hay que tener paciencia, ayudarlos, no hacerles preguntas donde su respuesta tiene que ser muy elaborada. Sugerirles alternativas y colaborar en la decisión.

LA EXCELENCIA

La buena calidad en la atención crea nuevos clientes y mantiene la lealtad con los propios. Ello se logra poniendo en práctica éstos y otros conceptos cuya aplicación debe superar las expectativas pautadas, logrando sorprender al cliente por darle más de lo que esperaba, en síntesis, estaremos logrando la excelencia.

CALIDAD: "Es dar al cliente lo que se prometió"

EXCELENCIA: "Es sorprender al cliente, dándole más de lo que se le prometió".

Cualidades del Vendedor exitoso

Existen ciertas cualidades del vendedor que solo los mejores han adoptado y por lo tanto, son los que disfrutan del respeto de sus jefes, colegas y clientes y además gozan de una remuneración representativa de su calidad que les permite gozar de una situación económica privilegiada.

Por lo tanto, convertirte en un excelente vendedor y adoptar las cualidades de los mejores vendedores es imprescindible si quieres ser exitoso en esta profesión (y en cualquier otra, ya que siempre te tendrás que vender a ti).

Cualidades del vendedor #1 – Compromiso

El COMPROMISO es una de las cualidades mas importantes para cualquier vendedor. Se requiere compromiso para hacer citas, visitar a los clientes y darles un buen seguimiento. Hasta se requiere mucho compromiso para entrar a la profesión de las ventas y también comprometerte a capacitarte y a conocer con profundidad todo lo relacionado con tu producto o servicio que ofreces.

Cualidades del vendedor #2 – Compromiso Con La Excelencia

El COMPROMISO CON LA EXCELENCIA que tienen los profesionales se nota en todo lo que hacen. Su oraganización, preparación, presentación y seguimiento es impecable y del más alto nivel. Y la única razón porque son así, es porque desde el inicio de su carrera así lo decidieron, por lo tanto, así son.

Cualidades del vendedor #3 – Ser Un Sirviente

El ser un SIRVIENTE es otra gran cualidad. No se trata de dejarse manipular ni mangonear por los demás y estar a su entera disposición, sino de servir, ofreciendoles un buen producto, a un buen precio y con un buen seguimiento. Un vendedor antepone los interéses del cliente antes que los suyos. Sus productos o servicios son de utilidad y se compromete (ahí esta esa palabra otra vez) a lograr la entera satisfacción del cliente, no solo porque es ético y correcto, sino porque también generará futuras compras.

Cualidades del vendedor #4 – Entusiasmo

El ENTUSIASMO del vendedor es una cualidad imprescindible. Desafortunadamente hay demasiadas personas que estan en la profesión de las ventas pero no les interesa, lo hacen por compromiso, o porque estan entre trabajos

o porque no encuentran otra cosa que hacer, y como resultado son vendedores sin entusiasmo y por lo tanto, sin resultados.

Cualidades de vendedor #5 – Actitud Positiva y Optimismo

Una ACTITUD POSITIVA y OPTIMISMO para un profesional de las ventas van de la mano con la cualidad anterior. El vendedor debe estar dispuesto a recibir muchas críticas y rechazos día tras día, lo cual después de un tiempo se vuelve difícl hacer. Sin embargo una actitud positiva te ayudará a sobreponerte y seguir levantandote sin importar las veces que te rechazen. Las personas con una actitud negativa y pesimista no duran mucho en la maravillosa profesión de las ventas.

Cualidades del vendedor #6 – Organización y Administración Del Tiempo

La capacidad de ORGANIZACIÓN y ADMINISTRACION DEL TIEMPO son otras importantes cualidades para los vendedores. Aquel que no está organizado, ni sabe aprovechar al máximo su tiempo, nunca podrá alcanzar el éxito que solo llegan a experimentar los campeones de las ventas. Estas cualidades son fáciles de adquirir porque se pueden aprender leyendo o tomando cursos, y vale la pena hacerlo.

Cualidades del vendedor #7 – Saber Escuchar

Ser bueno para ESCUCHAR. Esta cualidad es la base para cualquier relaciones personal, incluyendo las relaciones de pareja. Y como las ventas profesionales se basan en establecer relaciones con los clientes y proveedores, saber escuchar es algo que pocos hacen bien; pero si lo hicieran tendrían mucho más éxito. Pero, para escuchar tienes que hacer buenas preguntas. Entre más hable el cliente y más escucha el vendedor la probabilidad de que se cierre la venta es mayor.

El vendedor debe ESCUCHAR – PREGUNTAR – PENSAR – HABLAR

Cualidades del vendedor #8 – Lealtad

No debemos de olvidar la cualidad de la LEALTAD. Un vendedor campeón es leal a su profesión de ventas, a su empresa y por supuesto a su producto. Pero también debe mostrar lealtad hacia su cliente al cuidarlo a través de todo el proceso de ventas y después de que se haya firmado el contrato, ya que muchos expertos mencionan que la "verdadera" venta inicia después de que el cliente pague. Cuidar la relación con el cliente mostrándole lealtad es fundamental.

Cualidades del vendedor #9 – Honestidad

Una cualidad que diferencía a los vendedores profesionales de los vendedores amateurs (que son odiados por muchos) es su HONESTIDAD. Los profesionales son gente impecablemente honesta. Nunca pensarán en ofrecerle un producto al cliente que no necesita o no sea el adecuado simplemente para lograr la venta. No alterará los precios ni le mentiría acerca de las características, tiempo de entrega, soporte técnico etc.

Cualidades del vendedor #10 – Confianza y Seguridad

La CONFIANZA y SEGURIDAD en su capacidad como vendedor lo transmite a sus clientes y esto lo hace sentir más seguro al tratar con los clientes. El profesional nunca duda de su capacidad de cerrar la venta ni de lograr sus metas. Esta enfocado, concentrado y decidido ser exitoso.

Los diez mandamientos de la atención al cliente

A continuación planteo el que es considerado el decálogo de la atención al cliente, cumpliendo a cabalidad con él se pueden lograr altos estándares de calidad en el servicio al cliente.

1. EL CLIENTE POR ENCIMA DE TODO

Este es el símil del primero de los diez mandamientos de Dios "Amar a Dios sobre todas las cosas", en este caso es el cliente a quien debemos tener presente antes que nada.

2. NO HAY NADA IMPOSIBLE CUANDO SE QUIERE

A pesar de que muchas veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas de atenderlo muy bien, se puede conseguir lo que él desea.

3. CUMPLE TODO LO QUE PROMETAS

Este sí que se se incumple (más que el de "No desearás a la mujer del prójimo", creo yo), son muchas las empresas que tratan, a partir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes, pero ¿qué pasa cuando el cliente se da cuenta?

4. SOLO HAY UNA FORMA DE SATISFACER AL CLIENTE, DARLE MÁS DE LO QUE ESPERA

Es lógico, yo como cliente me siento satisfecho cuando recibo más de lo que esperaba. ¿Cómo lograrlo? conociendo muy bien a nuestros clientes y enfocándonos en sus necesidades y deseos.

5. PARA EL CLIENTE, TU MARCAS LA DIFERENCIA

Las personas que tienen contacto directo con los clientes tienen una gran responsabilidad, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver, ellos hacen la diferencia. Puede que todo "detrás de bambalinas" funcione a las mil maravillas pero si un dependiente falla, probablemente la imagen que el cliente se lleve de todo el negocio será deficiente.

6. FALLAR EN UN PUNTO SIGNIFICA FALLAR EN TODO

Como se expresaba en el punto anterior, puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero qué pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega averiada o si en el momento de empacar el par de zapatos nos equivocamos y le damos un número diferente, todo se va al piso. Las experiencias de los consumidores deben ser totalmente satisfactorias.

7. UN EMPLEADO INSATISFECHO GENERA CLIENTES INSATISFECHOS

Los empleados propios son "el primer cliente" de una empresa, si no se les satisface a ellos, cómo pretender satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos humanos deben ir de la mano de las estrategias de ventas

.8. EL JUICIO SOBRE LA CALIDAD DE SERVICIO LO HACE EL CLIENTE

Aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro de las empresas para medir la calidad del servicio, la única verdad es que son los clientes quienes, en su mente y su sentir, quienes lo califican, si es bueno vuelven y no regresan si no lo es.

9. POR MUY BUENO QUE SEA UN SERVICIO, SIEMPRE SE PUEDE MEJORAR

Aunque se hayan alcanzado las metas propuestas de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos, "la competencia no da tregua"

10. CUANDO SE TRATA DE SATISFACER AL CLIENTE, TODOS SOMOS UN EQUIPO

Los equipos de trabajo no sólo deben funcionar para detectar fallas o para plantear soluciones y estrategias, cuando así se requiera, todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátese de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

FUNCIONES DEL VENDEDOR

. Antes de convencer este convencido. El vendedor tiene que estar absolutamente convencido de la venta del producto, de la posición y ética de su empresa; fanáticamente convencido de la excelencia y la calidad de su trabajo. De otra forma solo realizara la actividad como una pesada carga que la vida y la sociedad le imponen..Si se refiere al producto sin creer en el, únicamente como medio para obtener un comisión, no solo sus ventas serán precarias y trabajosamente realizadas, si no que tendrá siempre una frustación.

. Diga siempre la verdad. Cuando el prospecto presenta una objeción cuya contestación ignoramos, nada es tan peligroso como el querer inventar las respuestas en ese momento. Los naturales titubeos reflejados no solo a través de la expresión oral, si no a través de la mirada, etç. estarán informando la ignorancia y lo que es peor el intento de engaño. Ante una pregunta cuya contestación se ignora, es preferible una sincera explicación "no se" y efectivamente por el medio más rápido, el vendedor deberá comunicarse con un experto de ventas de su empresa, para que este le dé la información cierta y oportuna. Esta información además de aclarar dudas permitirá demostrar que el vendedor se ha preocupado por ofrecer un buen servicio y con ello estará sentando las bases para nuevas entrevistas y operaciones futuras.

. **Dramatice la oferta.** La dramatización es la actuación del vendedor, tiene que entenderse en un sentido más amplio y noble. Hay que buscar efectos dramáticos en la entrevista con la venta, porque estas influyan en la mente del prospecto. El buen vendedor debe explicar las inflexiones con seguridad propia acordes con la importancia, el sentido y el momento, en relación con la idea que se esta expresando.

. **Limite la atención a un solo tema.** No se debe entrevistar a un prospecto y tras las primeras referencias exhibir todo el muestrario con anticipación. Es conveniente analizar cual es la necesidad real del prospecto y si esta es para una o varios productos del catalogo y posteriormente enfocarse exclusivamente a la argumentación sobre ellos. Esto no quiere decir que en cada entrevista se exponga un solo producto.

. **Diga siempre él porque de cada cosa**. El vendedor debe tener en cuenta él porque de cada afirmación, formular la frase "esto le conviene porque..."adelantándose a sus dudas y objeciones y neutralizándolas antes de que aparezcan. La palabra "porque" es la expresión típica del comprador, el vendedor debe tener la preparación y los conocimientos suficientes para estar en la posibilidad de contestar todos los como y porque que la entrevista de ventas pueda producir.

. **Dé preferencia a la argumentación visual**. La demostración objetiva grafica, escrita o dibujada se entiende mas, se asimila mejor y se retiene por mas tiempo que la que se percibe por la vía auditiva, no importa lo extensa y clara que ella sea y la facilidad de la palabra a la que se haya recurrido.

Técnicas de ventas

Es la habilidad de interpretar las características de un producto y/o servicio, en términos de beneficios y ventajas para el comprador, persuadirlo y motivarlo para que compre el producto y/o servicio. Esto implica un proceso planeado, ordenado, lógico y analítico para beneficio tanto del comprador como del vendedor. Las técnicas de ventas implican saber:

- 1. Qué hacer los primeros quince minutos de una entrevista.
- 2. Cómo hacer una presentación de experto.
- 3. Cómo expresar las características del producto y/o servicio.
- 4. Cómo presentar pruebas orales y escritas de los beneficios y valores.

Como se puede ver las empresas consideran importante a la enseñanza de las técnicas de ventas. En consecuencia los aspirantes pueden aprender como buscar

clientes, como captar su atención e interés; deben aplicarse esfuerzos sobre las mejores formas de tratar las objeciones y, sin dunda, se discutirá y demostrará la mejor forma de lograr el cierre de la venta.

Las técnicas de ventas más utilizadas hoy en día son:

- 1. De la pregunta: Es cuando el vendedor formula una pregunta y el comprador se obliga a responder, ya sea por cortesía, por costumbre, por curiosidad o educación. Ejemplo: El Detergente ACE, utiliza esta técnica para dar a conocer su producto, preguntando: ¿Señora qué detergente usa? , ¿Acepta el reto de lavar su ropa con su detergente, y posteriormente compararla con otra que sea lavada con ACE? y así logra dar a conocer el producto.

- 2. De la curiosidad: Es cuando el vendedor logra despertar la curiosidad en el prospecto, lo más probable es que este querrá seguir escuchando al vendedor. Ejemplo: REVLON; lanza un maquillaje humectante que cubre y disminuye hasta un 30% las líneas de expresión en solo dos semanas.

- 3. De la visión: Es cuando el vendedor desvanece objeciones argumentando efectos positivos a futuro. Ejemplo: Las empresas de seguros, resaltan la importancia de estar asegurados no solo en nuestra persona, sino también en nuestros bienes para prevenir en el futuro el tener que hacer frente a un desembolso para cubrir gastos funerarios, el robo de nuestro auto, el incendio de nuestra casa, etc.

- 4. De las tres R"S: Esto es cuando un vendedor ofrece a su cliente un producto en el cual puede obtener una reposición, reparación y/o un reembolso. Ejemplo: En el mundo de las computadoras, normalmente se requiere ofrecer al cliente un servicio adicional, y asistencia personalizada en caso de que la computadora sufra alguna descompostura; el cliente podrá solicitar la reposición, reparación o el reembolso del equipo.

- 5. Del obsequio: Es cuando ofrecemos un pequeño detalle al prospecto (llavero, pluma, cerillos, etc.), utilizando dicho obsequio para que el cliente se sienta obligado y agradecido. Ejemplo: McDonal's, Carl's Jr; Burger King, etc; manejan permanentemente la promoción de las Cajitas para niños en las que va incluido un juguete, de preferencia los que estén de moda o de promoción de algún personaje de "X" película del momento.

• 6. Del flaqueo: También se le conoce como técnica del "BUMERANG", es darse por vencido pero volviendo a insistir en el prospecto y lograr el cierre. Ejemplo: Telnor; cuenta con un enorme equipo de Tele marketing, que constantemente esta hablando a sus clientes actuales para ofrecerles algún producto o servicio; tal es el caso de la computadora que incluye la instalación del internet pagando una cuota mensual fija por una año. O los diversos servicios, tales como llamada en espera, buzón de voz, servicio de internet, localizador de llamadas, etc. En todos estos casos normalmente la respuesta del cliente es negativa en un principio, pero en la mayoría de las ocasiones, después de insistir varias veces el vendedor logra convencer al cliente de que compre el producto o servicio.

• 7. Del interés especial: Es donde los posibles clientes sienten interés especial por sus hogares, salud, ingresos, trabajos y aficiones. Ejemplo: Todos aquellos productos ofrecidos por artistas famosos asegurando una reducción de peso, tales como Fatache, Redu-C Ya, o medicamentos milagrosos tales como la uña de gato. También todos aquellos productos que ayudan a proteger los hogares tales como pinturas impermeabilizantes Berel, aceites para muebles como Plage, líquidos para mantener limpios y brillantes los baños, etc.

• 8. De la encuesta: Esta basada en una investigación para conocer las necesidades del cliente en perspectiva y de las personas que se encuentran en parecidas circunstancias. Ejemplo: Los pañales para bebe fueron evolucionando y cambiando de fases debido a las diversas necesidades existentes en el mercado, por lo que se les preguntó a las mamás como les gustaría que fueran los pañales, a lo que respondieron: que se ajusten a la talla de mi hijo, que tenga elástico en las piernas, que tenga cintas que se puedan pegar y despegar cuantas veces sea necesario, y que deje respirar la piel de mi bebe. Con estos datos, los fabricantes de pañales hicieron las modificaciones pertinentes a su producto y así proporcionar al consumidor lo que desea.

• 9. Del servicio: El vendedor apoya su oferta ofreciendo adicionalmente uno o más servicios. Ejemplo: Electra, en la compra de algún mueble, ofrece a sus compradores el servicio de transporte totalmente gratis.

• 10. De la recomendación: El vendedor se presenta diciendo que alguien lo envió. Ejemplo: Tal es el caso de Fuller, Avon, Mary Cay, entre otros, que utilizan la

técnica de solicitar a sus clientas el nombre de conocidas a las cuales les gustaría utilizar esos productos; para posteriormente visitarlas y decirles que va de parte de.

- 11. De la demostración: El vendedor utiliza modelos, muestras, planos, diagramas, fotografías, y por supuesto el producto mismo. Ejemplo:Un vendedor de bienes raíces necesita mostrarle a sus clientes físicamente el bien en cuestión, o en su defecto mostrar algunas fotografías, diseños o mapas para que el cliente se de una idea de lo que va a comprar.

- 12. De la mercancía a la vista: Se inicia la venta con una observación acerca de la mercancía. Ejemplo: Dorian"s, cuando vamos a comprar algún regalo pero no sabemos que, el (la) vendedor (a) se nos acerca y nos dice que si nos puede ayudar a buscar lo que necesitamos, aúnque la mercancía este a la vista.

- 13. Venta personal: Es la principal técnica que se utiliza para efectuar y aumentar las ventas. Consiste en una interacción cara a cara con los compradores potenciales. De esta manera, es el medio más flexible de promoción y también el más caro. Su característica distintiva es la comunicación en dos sentidos entre el vendedor y el comprador, con retroalimentación inmediata en la forma de intercambios verbales, expresiones y gestos. Ejemplo: Es utilizada en todos los ejemplos mencionados con anterioridad, debido a que existe la intervención directa del vendedor para la realización de cada técnica.

Gran parte de la problemática que deben manejar los gerentes (elaborar las políticas para administrar las cuentas, elegir los criterios de selección para controlar a más vendedores y diseñar programas más eficaces de capacitación) requiere que conozcan las diversas técnicas de ventas. Es muy probable que existan tantas variantes de la forma de realizar las presentaciones de ventas como diferencias existen en los vendedores. Sin embargo, casi todas las técnicas de ventas antes descritas caben dentro de alguna de las siguientes cuatro orientaciones filosóficas generales para tratar con los clientes:

1. La técnica del estímulo-respuesta: La venta se fundamenta en la idea de que todo estímulo produce una respuesta. Así, los nuevos vendedores aprenden lo que deben decir (estímulo) y lo que probablemente contestarán los compradores, probablemente, en muchas circunstancias (la respuesta). En un modelo de

estímulo-respuesta debidamente planeado, se conocen casi todas las respuestas que implican una negativa a comprar.

- a. Ventaja:

- Garantiza que el vendedor sostendrá una charla completa y fluida, que cubra todos los aspectos del producto, siguiendo un orden lógico.

- El vendedor goza de cierta libertad para adaptar se presentación prefabricada a demandas específicas de una situación de ventas.

- b. Desventajas:

- No toma en cuenta las distintas necesidades e intereses de distintos clientes.

- Debido a la rigidez de esta técnica, es inaplicable cuando se trata de bienes industriales, o cuando se tiene una amplia gama de productos.

2. **La técnica de los estados de ánimo**: La venta está fundamentada en la idea de que la mente del consumidor pasa por varias etapas sucesivas antes de decidir hacer una compra. Se deriva del modelo AIDA de la persuasión, el cual resalta que, para poder realizar una venta, los mensajes de promoción deben llamar la Atención del cliente, captar su Interés, después su Deseo y estimular su Actuación.

- a. Ventajas:

- El vendedor puede adecuar su discurso de ventas según el cliente, observando con atención las respuestas que este va dando a lo largo de la presentación.

- El vendedor puede modificar la presentación, haciendo hincapié en los aspectos más importantes, según los estados de ánimo por los que está pasando el posible comprador.

- b. Desventajas:

- Se trata de un método orientado al vendedor, en lugar de al cliente, lo que limita la participación del segundo.

- Presta poca atención a las distintas necesidades o circunstancias de diversos clientes.

- No todos los psicólogos, están de acuerdo en que la mente de los posibles compradores pasen por estados de ánimo, ni en la misma secuencia.

4. La técnica de la satisfacción de las necesidades: En comparación con las dos técnicas anteriores, está es más compatible con la filosofía moderna de marketing, que destaca el servicio al cliente más que el producto por vender. Con está técnica las necesidades del cliente son el punto de partida para hacer una venta. La tarea del vendedor es identificar las necesidades del posible comprador, hacer que adquiera conciencia de esas necesidades y, de ahí, convencerlo de que el producto o servicio satisfacerá sus necesidades mejor que cualquier otra opción.

- a. Ventaja:

- Se dirige al cliente y es flexible, creando las bases para desarrollar la lealtad del cliente, confiando en la asesoría del vendedor.

- b. Desventaja:

- Exige personal de ventas altamente calificado, que comprenda perfectamente a sus posibles clientes. Deben contar con la preparación y experiencia suficiente para adecuar su presentación a las necesidades de cada cliente.

- En una técnica que requiere de mucho tiempo para su realización (búsqueda de información) y es muy costoso.

5. La técnica de la solución de un problema: También denominadas "ventas consultivas", son una extensión lógica de la técnica de satisfacción de necesidades. Las dos están orientadas al cliente, y el representante de ventas se concentra en las necesidades individuales del posible comprador. Con está técnica, el vendedor va más allá, ayudando al cliente en perspectiva e identificar varias soluciones, a analizar sus ventajas y desventajas y a elegir la mejor.

- a. Ventaja:
- El vendedor resta importancia al producto que ofrece, y se centra en dar su consejo

  de experto.
- Crea relaciones de largo plazo con los clientes, que a la larga producirá clientes satisfechos

  y leales.
- b. Desventaja:
- Exige de personal muy calificado, que entienda perfectamente a sus posibles clientes, puesto

  que deben contar con la preparación y experiencia suficiente para adecuar su presentación

  a las necesidades de cada cliente.
- En una técnica que requiere de mucho tiempo y es muy costoso.

Método de venta

Describa los canales de distribución disponibles y la forma en que tiene pensado utilizarlos.

Muchos empresarios no prestan suficiente atención al método de venta. La forma de hacer llegar el producto al consumidor final, es decir, el método de distribución y venta de la empresa, es uno de los elementos fundamentales del plan de negocios. En esta sección, deberá demostrar que posee la capacidad y los conocimientos necesarios para hacer llegar los productos a las manos del cliente al que apunta.

¿Les venderá a los clientes de forma directa? ¿Utilizará representantes de venta, distribuidores o agentes? ¿Tiene pensado implementar una fuerza de ventas directa? La lista de definiciones facilitará la determinación del método de venta a utilizar.

Además, deberá decidir el plan que utilizará para alcanzar los canales de distribución deseados. ¿Les venderá a los clientes de forma directa? ¿Utilizará representantes de venta, distribuidores o agentes? ¿Tiene pensado implementar una fuerza de ventas directa? La lista de definiciones le facilitará la determinación del método de venta a utilizar. ¿Utilizará un courier como UPS? ¿Utilizará un servicio de entrega en 24 horas? ¿Envío de encomiendas? ¿Los servicios de una empresa de transporte? No olvide incluir estos costos al calcular los aspectos financieros en una sección posterior del plan.

Sugerencias

- No cometa el error de confundir las ventas con la comercialización. Las ventas se basan en la forma en que uno hace llegar el producto a las manos del cliente. La comercialización tiene que ver con la forma en que se educa al potencial cliente respecto del producto que uno ofrece.

- En caso de utilizar una fuerza de ventas externa o indirecta, como es el caso de los representantes de venta o los distribuidores, no olvide describir las empresas encargadas de vender sus productos. ¿Cuáles son las ventajas asociadas al uso de estas empresas en particular? ¿Qué capacidades singulares incorporan al negocio?

- Muchas pequeñas empresas dan por hecho que se puede desarrollar un cuerpo de ventas con un mínimo nivel de tiempo, esfuerzo y gastos. Esto no es así. Puede llevar hasta un año que un empleado de ventas se familiarice con un producto y con una región. Incluso en el caso de que utilice representantes de venta que conozcan perfectamente la región y el mercado, es esperable que haya un período de adaptación.

- No dé por hecho que una red de distribución proporcionará a los productos o servicios de su empresa un tiempo de venta equivalente. Es posible que deba crear una estructura de incentivos que facilite que la red impulse sus productos/servicios.

Permítasenos recordar algunos conceptos básicos acerca de la palabra método. Empecemos por repasar las definiciones que expone la Real Academia Española, en su Diccionario de la Lengua.

- Modo de decir o hacer con orden.

- Modo de obrar o proceder, hábito o costumbre que cada uno tiene y observa.
- Obra que enseña los elementos de una ciencia o arte.
- Procedimiento que se sigue en las ciencias para hallar la verdad y enseñarla.

Cualquiera de las acepciones, nos lleva a una idea de estructura; de proceso; de modelo; que nos acerca a algo que, aparentemente, esta lejos de la creatividad, de la improvisación, del “bullicio” de la relación interpersonal, característica básica de lo que sería una negociación de venta. Nada más lejos de la realidad. Todo proceso humano conlleva, este explicitado o no, una preparación previa y el seguimiento de una secuencia lógica en su puesta en marcha, a fin de ir consiguiendo objetivos en las diferentes etapas, que nos permitan llegar a la consecución final. Siempre teniendo en cuenta que un método o un modelo es una representación que se aproxima a la realidad, no la realidad misma.

Partiendo de ello, EL MÉTODO DE VENTA, es aquel modelo que nos indica cual es el proceso lógico a seguir para concluir con éxito el proceso de negociación. Los pasos que deberemos dar, que pretendemos conseguir en cada uno de ellos y porque. En Salesmasters entendemos que en el MÉTODO DE VENTA, y en cada uno de sus pasos, se debe concretar el que y el porque, dejando el como para un análisis separado.

Sobre esta idea de separación entre el que y porque, por una parte, y el como, por otra, desarrollaremos nuestra visión en un próximo artículo.

Ante todo un llamamiento a todos los directivos de venta: es conveniente que el equipo comercial disponga de un método propio de ventas. Y cuando decimos propio significa que sea una representación real del proceso de venta particular de la empresa. Teniendo en cuenta todas las variantes: sector, portafolio, canal, público objetivo... Debe estar diseñado desde la orientación ventas, por supuesto.

No caigamos en el error de realizar un “cortar y pegar” del método que hemos visto en cualquier publicación. Hay cientos de métodos. Ni tampoco pensemos que, como en lo fundamental todos tienen los mismos objetivos: vender, no hace falta personalizarlo en base a las características propias antes mencionadas.

Una de las grandes ventajas de que su fuerza de ventas posea un METODO, es utilización del mismo como código de comunicación a fin de poder teorizar e

identificar áreas de mejora tanto a nivel general como individual en busca de la eficiencia en el proceso comercial.

¿Cómo desarrollar una gestión del conocimiento, que nos lleve a esta mejora de nuestro equipo, sin UN MÉTODO DE VENTA, que nos facilite el proceso de transmisión, para una mejora de las habilidades?

10.6 Formato de plan de negocio

PLAN DE NEGOCIO

1.SUMARIO EJECUTIVO
Nombre del negocio
Propietario/a(s)
Producto (s)/ Servicio (s) que comercializará
Necesidades o problemas que satisfacen los productos/servicios ofrecidos por la empresa
Mercado (s) Objetivo (s)
Competencia
Ventajas competitivas
Estrategias de Mercadeo y Ventas
Operaciones
Ventas proyectadas
Ganancias proyectadas
2.PRODUCTOS/SERVICIOS
Descripción de los productos/servicios de la empresa
Necesidades o problemas que satisfacen los productos/servicios ofrecidos por la empresa
Estado de desarrollo actual

Fecha en lo que se comenzarán a comercializar
Productos similares o sustitutos con los que competirá
Ventajas de sus productos/servicios en relación a similares o sustitutos
Desventajas de sus productos/servicios en relación a similares o sustitutos

3. MERCADO OBJETIVO
Descripción demográfica
Rango de edades
Rango de ingresos
Sexo
Ocupación
Estado Civil, tamaño de la familia
Nivel educativo
Otros
Descripción geográfica
Área geográfica a servir
Naturaleza de la ubicación (residencia, trabajo, etc.)

Descripción psicográfica
Adepto a la tecnología
Buscador de estatus
Seguidor de tendencias
Conservador/a
Preocupado por el medio ambiente
Comprador inteligente
Orientado a la familia
Modalidades de compra
Razón/ocasión de la compra
Frecuencia de la compra
Cantidad comprada
Lugar de la compra
Forma de pago
Necesidades especiales
Sensibilidades de compra
Precio
Calidad
Marca
Características del producto/servicio
Vendedor/a
Ofertas
Publicidad
Empaque
Localización
Tiempo de compra
Otras

4. COMPETENCIA
Principales competidores/as

5. ESTRATEGIAS DE MERCADEO Y VENTAS

Mensaje que se comunicará a los clientes
Medios de mercadeo
Estructura de ventas

6. OPERACIONES
Instalaciones y equipamiento
Personal
Capacidad de producción
Control de calidad
Materias primas y materiales
Principales proveedores

Distribuidores
Otros

7. PROYECCIÓN DE VENTAS

Concepto	***Día 1***	***Día 2***	***Día 3***	***Día 4***	***Día 5***	***Día 6***	***Total***
Producto 1							
Unidades							
Precio unitario							
Ingresos							
Producto 2							
Unidades							
Precio unitario							
Ingresos							

8. PROYECCIÓN DEL FLUJO DE CAJA							
Concepto	***Día 1***	***Día 2***	***Día 3***	***Día 4***	***Día 5***	***Día 6***	***Total***
4. Ingresos por ventas							
5. Costo de ventas							
6. Margen Bruto							
4.Remuneraciones							
5.Agua, gas, energía							
6.Comunicaciones							
7.Promoción							
8.Otros gastos							
9.Total Gastos (4 a 9)							
10.Margen de Operación							
11.Otros resultados							
12.Resultado Neto (10+/-11)							

9. INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO

Concepto	***Monto a Invertir***	***Aportes de socios***	***Préstamos***
Maquinaria/herramientas			
Materias primas/materiales			
Mercaderías			
Materiales de Promoción			
Otros			
Total de inversiones			

10. ANÁLISIS FODA

Sintetizar qué factores externos a su negocio representarán una fuerza favorable (oportunidad) o desfavorable (amenaza), y qué factores de su empresa constituirán una fuerza favorable (fortaleza) o desfavorable (debilidad).

11. EL ENTORNO	
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
LA EMPRESA	
FORTALEZAS	***DEBILIDADES***

LIBRO DE CAJA

Instrucciones generales

1. **Escriba la fecha en la primera columna**
2. **Escriba el concepto en la segunda columna**
3. **Ingrese en la tercera columna todos y cada uno de los gastos en que incurra en efectivo o en cheque.**
4. **Ingrese en la cuarta columna todas las entradas por concepto de ventas de productos.**
5. **Al final de cada página, sume la tercera y la cuarta columna y anote estas cifras al principio de la siguiente página en las columnas correspondientes.**
6. **Para sacar la ganancia bruta, se resta el total de la tercera columna del total de la cuarta columna. Esta cifra se divide por el número de socios de la empresa para sacar la utilidad por socio. Estas cifras se deben anotar al final.**
7. **Los comprobantes y recibos deben archivarse.**
8. **Este libro de caja debe mantenerse al día en todo momento y está sujeto a revisión.**

Fecha		Concepto	Compra	Ventas	Diferencia

Nombre_____

10.7 Solicitud de capital semilla

Antiguo Cuscatlán, 10 de noviembre de 2011

Lic. Camilo Jiménez
Administrador General
Fe y Alegría El Salvador

Presente.

Un saludo fraterno con los mejores deseos de éxito en sus actividades cotidianas.

La presente tiene como objetivo solicitar un fondo por liquidar de $200.00 que es para capital semilla de un participante inscrito en el proyecto jóvenes constructores, este fondo se le otorgara de manera individual .Cabe mencionar que los participantes son de la tercera promoción y el fondo será utilizado para fortalecer los negocios de cada uno de los jóvenes emprendedores.

Se aplicara al rubro CAPITAL SEMILLA (subvención) cabe mencionar que este capital semilla no es reintegrable, cada joven entregara facturas a nombre de CRS.USAID. Creación de empleo donde se reflejen los $200.00 exactos en el periodo de 15 días como máximo.

El cheque emitirlo a nombre de Ana Mercedes Vanegas Cornejo, participante de la tercera promoción 2011

Sin más por el momento y en espera de una solución favorable a mi solicitud

Muy agradecido

Lic. Héctor Rosemberg Aparicio
Director de Centro de educación para todos.
Fe y alegría- Zacamil

10.8 Constancia de entrega de capital semilla

Lugar y fecha

CONSTANCIA DE ENTREGA DE CAPITAL SEMILLA

Yo_____
beneficiaria/o del PROGRAMA JÓVENES CONSTRUCTORES CRS- USAID, CREACIÓN DE EMPLEO PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA con DUI N°_____ y Número de Identificación Tributaria, NIT, N°_____ _____ participé en el curso de formación Vocacional en la especialidad de _____ ejecutado por la institución

_____
en el municipio de _____ departamento de _____ ____ del _____ de _____ _____de _____ al _____ de _____ de _____ .

Como parte de ese curso y en busca de lograr una transformación en mi vida opté por montar un negocio

de_____ para lo cual se me asigna un capital semilla de $_____ (colocar la cantidad en letras)

Para que se me entregue tal capital semilla he cumplido con los siguientes requisitos:

- Participar y aprobar el curso de Formación Microempresarial de _____ horas
- Presentación y aprobación del Plan de negocios con la idea de negocio claramente definida
- Nombrar

Es responsabilidad de CRS- _____:

1. Asignarme el capital semilla
2. Proveerme acompañamiento técnico en el montaje de mi negocio y retroalimentar mi experiencia durante tres meses que mejoren el desarrollo de mi negocio. .
3. Realizar monitoreos para garantizar el buen uso de los recursos y el logro de mis objetivos en el negocio.
4. Ayudarme en la gestión de espacios de intercambio y aprendizaje para perfeccionar mis habilidades en el área técnica de mi negocio.

.

Es mi responsabilidad una vez firme la presente carta de asignación de capital semilla:

1. Implementar a la brevedad el montaje de mi negocio utilizando los fondos de acuerdo a lo que describo en mi plan de negocios, guardando facturas y toda clase de evidencias que muestren la transparencia de mi emprendedurismo.
2. Aplicar los lineamientos que se me enseñaron en la formación de desarrollo empresarial que se me brindó en el Programa Jóvenes Constructores
3. Mantenerme en comunicación con Fe y Alegría/Quetzalcoatl a fin de coordinar el seguimiento que se hará de mi desempeño como joven emprendedor/a.

4. Proporcionar información fidedigna de la situación que paso en el negocio en el momento del seguimiento mostrando para ello las evidencias del caso.

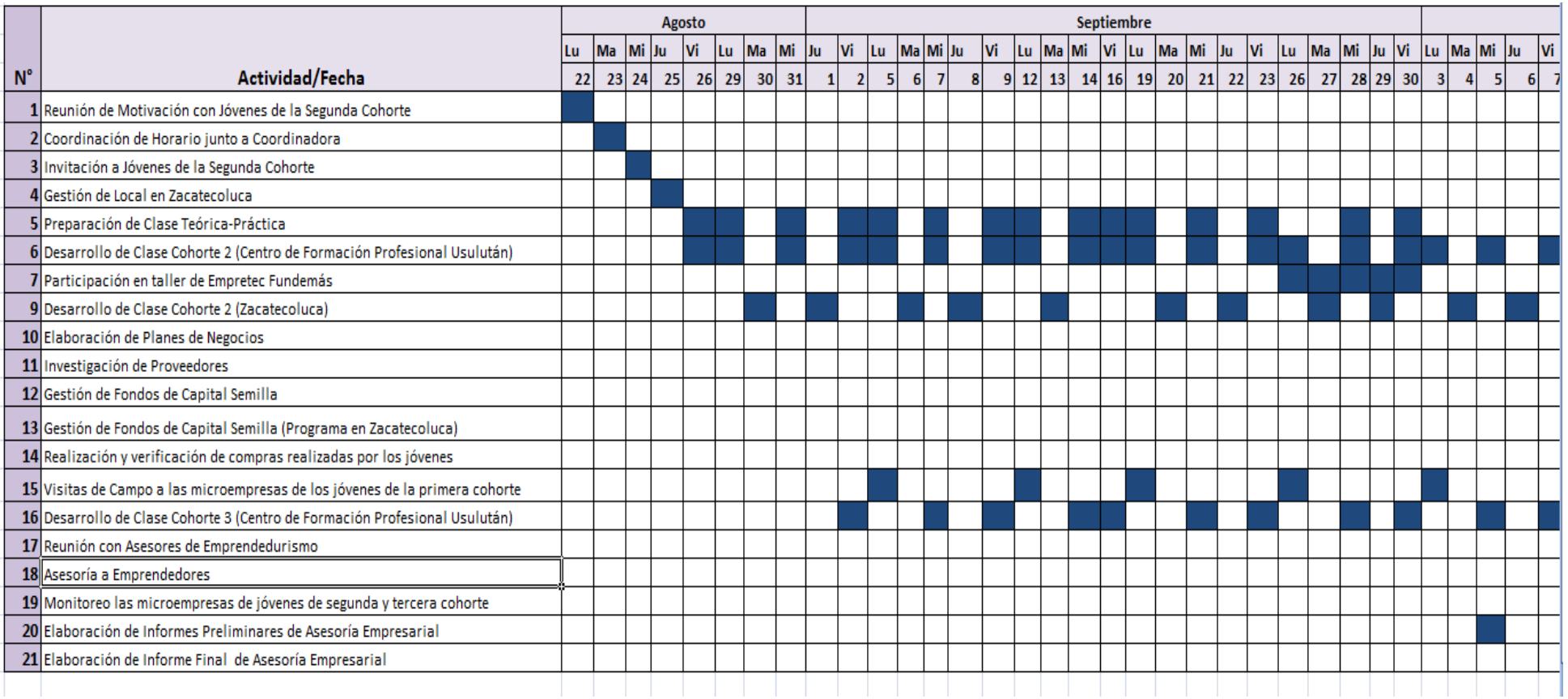
En pleno acuerdo con los apartados anteriores recibo esta ayuda económica, conciente del compromiso que adquiero,

F_____ f.

_____

Nombre Beneficiario/a Nombre representante de la institución

10.9 Cronograma de asesoría emprendedursimo



N°	Actividad/Fecha	Agosto								Septiembre																												
		Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Lu	Ma
		22	23	24	25	26	29	30	31	1	2	5	6	7	8	9	12	13	14	16	19	20	21	22	23	26	27	28	29	30	3	4	5	6	7			
1	Reunión de Motivación con Jóvenes de la Segunda Cohorte																																					
2	Coordinación de Horario junto a Coordinadora																																					
3	Invitación a Jóvenes de la Segunda Cohorte																																					
4	Gestión de Local en Zacatecoluca																																					
5	Preparación de Clase Teórica-Práctica																																					
6	Desarrollo de Clase Cohorte 2 (Centro de Formación Profesional Usulután)																																					
7	Participación en taller de Empretec Fundemás																																					
9	Desarrollo de Clase Cohorte 2 (Zacatecoluca)																																					
10	Elaboración de Planes de Negocios																																					
11	Investigación de Proveedores																																					
12	Gestión de Fondos de Capital Semilla																																					
13	Gestión de Fondos de Capital Semilla (Programa en Zacatecoluca)																																					
14	Realización y verificación de compras realizadas por los jóvenes																																					
15	Visitas de Campo a las microempresas de los jóvenes de la primera cohorte																																					
16	Desarrollo de Clase Cohorte 3 (Centro de Formación Profesional Usulután)																																					
17	Reunión con Asesores de Emprendedurismo																																					
18	Asesoría a Emprendedores																																					
19	Monitoreo las microempresas de jóvenes de segunda y tercera cohorte																																					
20	Elaboración de Informes Preliminares de Asesoría Empresarial																																					
21	Elaboración de Informe Final de Asesoría Empresarial																																					

10.10 Bitácora asesoría emprendedurismo

Fecha de la Visita:_____ Lugar de la visita: _____

Nombre del Emprendedor: _____

Nombre del negocio: _____Giro del negocio: _____

Objetivo de la visita: _____ _____ ____

Información general

Descripción	Observaciones	Recomendaciones
Estado de desarrollo actual del negocio		
Lleva registros de ingresos y egresos		
Calidad del servicio o producto		
Estrategias de mercado		
Proyecciones de venta		
Proveedores		
Clientes		
Capacidad instalada y recursos humanos		

Comentarios adicionales: _____ _____ _____ _____

Firma y nombre
Asesor de Emprendedurismo

Firma y nombre
Joven Constructor Emprendedor

10.11 Bitácora seguimiento emprendedurismo

BITACORA DE SEGUIMIENTO DE MICROEMPRESAS

Fecha: _____05/10/2011_____

Nombre del negocio:
Tienda JC

Nombre del propietario:
Juan Carlos Martínez

Actividad del negocio:
Compra y venta de granos básicos, alimentos, boquitas, bebidas, etc.

Descripción de actividades que el emprendedor estaba realizando durante la visita realizada

- El joven estaba arreglando y acomodando su venta.
- Junto con su hermano se encontraban haciendo la lista de compras a realizar.
- Durante la entrevista el emprendedor junto a su hermano (socio) comentaron en mayor parte sobre los problemas que se les habían presentado más que todo al momento de efectuar las compras de los productos a vender, puesto que la zona en donde viven y donde tiene su negocio es un poco dificultosa para llegar, se tiene que subir dos cuestas y manifestaron que a los proveedores no les gusta ir hasta ahí.
- Al momento de retirarme el joven mostro como tiene distribuidos los productos que vende, algo que llamo la atención fue que a pesar de las condiciones poco óptimas en las que vive; junto con su hermano construyeron una pequeña champa sobre el aire, sosteniéndola con varas de hierro. Y es de recalcar el esmero y la motivación que el joven demuestra.

Descripción de actividades realizadas por el emprendedor hasta el momento de la vista

- Compra de productos dos o tres veces al día para abastecer la tienda, estas compras las coordina junto con su hermano y cuñada.
- El joven lleva casi al día su libro de caja y en el refleja todas la compras y ventas que ha realizado.
- Junto con su hermano han construido un champita de láminas y con bases de hierro en donde mantiene su tienda.

Fotografías de negocio:

PROGRAMA CREACIÓN DE EMPLEOS PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA

Reto Jóvenes Constructores

Emprende tu negocio con Sabor Amigo

PROGRAMACIÓN

Viernes, 10 de junio, Fe y Alegria Zacamil

8 a 9 am Presentación y expectativas, descripción de proceso
9:00 a 11:30 Grupo A: Aprende pollo frito
Grupo B: Aprende hamburguesas con soya (comida saludable)
Grupo C: Aprende embutidos
11:30 a 12 Explicación de Reto
12:00 a 12:15 Evaluación de la jornada

Lunes, 13 de junio (en cada sede)

8:00 a 9:00 am Compartir con pares
Asesoría en la sede con el encargado de microempresa

Viernes, 17 de Junio, Fe y Alegría Zacamil de 8 a 12

8 a 9 am Reflexión y asesoría de experiencia de ventas la semana anterior: comentar sobre la estrategia de ventas aplicada, qué funcionó, que no funcionó, cambio de estrategias, compartir conocimientos. Revisión del libro de caja,
9 a 11:30 am Grupo B: Aprende pollo frito
Grupo C: Aprende hamburguesas con soya (comida saludable)
Grupo A: Aprende embutidos
11:30 a 12:00 Evaluación de la jornada

Lunes, 20 de junio (en cada sede)

8:00 a 9:00 am Compartir con pares (experiencia de ventas y avance como persona emprendedora)
Asesoría en la sede con el encargado de microempresa

Viernes, 24 de Junio, Fe y Alegria Zacamil de 8 a 12

8 a 9 am Reflexión y asesoría de experiencia de ventas la semana anterior: comentar sobre la estrategia de ventas aplicada, qué funcionó, que no funcionó, cambio de estrategias, compartir conocimientos. Revisión del libro de caja,
9 a 12 Grupo C: Aprende pollo frito
Grupo A: Aprende hamburguesas con soya (comida saludable)
Grupo B: Aprende embutidos

Lunes, 27 de junio (**en su sede)**

8:00 a 9:00 am Compartir con pares (experiencia de ventas y avance como persona emprendedora)
Asesoría en la sede con el encargado de microempresa.

Viernes, 1 de Julio, Fe y Alegria Zacamil de 8 a 12

8 am a 12m Evaluación de todo el proceso de aprendizaje, de emprendedurismo, de negocio. Quiénes son empresarios y cuáles productos les funcionan mejor. Recomendaciones para repetir y ampliar la experiencia. Establecimiento de redes de negocios con Sabor Amigo. Presentar un plan de inversión y evaluación de plan de inversión de cada participante.

PROGRAMA CREACIÓN DE EMPLEOS PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA

EXPERIENCIA PILOTO *Emprende tu negocio con Sabor Amigo*

PRESENTACIÓN

Al poner en marcha esta experiencia innovadora, en la cual se prepararán a 25 jóvenes en un proceso integral de fundamentación y asesoría emprendedora y capacitación técnica; para que asuman el riesgo de lanzarse responsablemente a la mercadotecnia y venta de sus productos; el Programa Jóvenes Constructores implementa una práctica de emprendedurismo, esperando que los resultados permitan replicar la experiencia y así tener una alternativa interesante de aprendizaje y acción para los/as jóvenes que se decidan por el emprendimiento de negocios como una forma de transformar sus vidas.

Dicho pilotaje se llama ***Emprende tu negocio con Sabor amigo*** y se realizará desde el viernes 10 de junio hasta el 1 de julio de 2011. Para estimar el tiempo de duración se pueden considerar las actividades de **formación**, las de **comercialización de los productos** y la **venta** de estos. Como se puede observar, la formación comprende la capacitación técnica sobre la preparación de pollo frito, hamburguesas con carne de soya y embutidos y en total son 34 horas. El mercadeo y venta de productos la pueden realizar en 90 horas en promedio, siendo en total 124 horas de aprendizaje y acción emprendedora.

Duración del plan piloto

A. Formación: 34 horas

a. Capacitación técnica: 12 horas
b. Compartir con pares: 3 horas
c. Asesoría: 15 horas
d. Evaluación del plan: 4 horas

B.**Mercadeo y C. Ventas** : 90 horas

OBJETIVO DEL PLAN PILOTO *EMPRENDE TU NEGOCIO SABOR AMIGO*

Se espera alcanzar el siguiente objetivo:

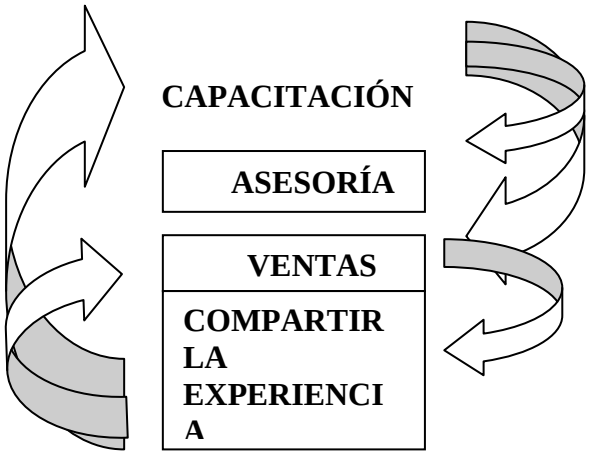
El/la joven hace la mercadotecnia y vende los productos alimenticios que él/ella mismo/a prepara contando para ello con el acompañamiento de una persona que le asesora en la implementación efectiva de su negocio.

Algunos objetivos específicos que se tienen en perspectiva son:

- Manejar técnicas que le permitan al joven hacer valoraciones objetivas sobre el costo de sus productos.
- Definir estratégicamente el mapeo de su mercado.
- Asumir riesgos responsablemente en la comercialización de los productos elaborados

METODOLOGÍA

El plan piloto se desarrollará a través de una metodología participativa, práctica, reflexiva, crítica en la que el/la joven sea quien desarrolle los procesos y quien haga una reflexión de su práctica para implementar medidas remediales a situaciones que se le presenten que obstaculicen la consecución de los logros que se esperan.
Las fases que se desarrollarán son:



Capacitación

a. Durante las jornadas de capacitación (3) los jóvenes aprenden a hacer un tipo de comida cada vez de modo que al final podrán preparar tres productos.
b. Después de la capacitación se les entrega sus materiales e ingredientes.

Asesoría

a. Definirán la modalidad en la que trabajarán: individual o en asocio.(primera asesoría)
b. Luego que los jóvenes elaboran su producción se les asesora para que definan su estrategia de mercadeo, qué productos venderán, cuál es su nicho, quiénes son su competencias, qué precios tendrán sus productos y cómo van a promocionarlo.
c. Se les asesora para que hagan el costeo de su producto y planifiquen su proyección de ventas.
d. Cuál es el requerimiento de materiales
e. Deben definir su estrategia de ventas, cuánto, en qué horario, qué ruta llevará,

Ventas

a. Los jóvenes harán la venta de sus productos.
b. Llevarán su libro de caja

Asesoría

a. Cuáles fueron los aciertos y desaciertos
b. Orientaciones para el ajuste de las estrategias

MARCO DE COMPETENCIAS DEL/LA JOVEN QUE EMPRENDA SU NEGOCIO SABOR AMIGO.

Los ámbitos en los que se desempeñará el/la joven una vez *emprenda su negocio Sabor amigo* serán la comercialización de los materiales/negocio, la preparación de los productos, las ventas y la asesoría que reciba de su mentor en emprendedurismo. De ahí que para que tenga un desempeño exitoso se espera que en el piloto de emprendedurismo desarrolle las siguientes competencias:

a. COMERCIALIZACIÓN

- Busca información sobre posibles clientes
- Analiza la competencia
- Hace una lectura de las condiciones del entorno
- Hace costeo de su inversión
- Asigna el costo a sus productos
- Comercializa los materiales oportunamente
- Reinvierte en el negocio con las ganancias obtenidas
- Promociona su negocio

b. PREPARACIÓN DE LOS PRODUCTOS

- Prepara el pollo frito
- Prepara hamburguesa con soya
- Prepara embutidos
- Trabajo en equipo
- Motivación de logro
- Liderazgo

c. VENTAS

- Lleva el libro de caja
- Define estrategia de ventas
- Cambia estrategias ante las adversidades
- Persevera para vender su producto
- Asunción de riesgo
- Espíritu investigador
- Capacidad de decisión
- Optimización de los recursos
- Capacidad de persuasión
- Confianza en sí mismo
- Responsabilidad
- Comunicación asertiva
- Creatividad

d. ASESORÍA

- Mejora su negocio a partir de la asesoría que tiene
- Perseverancia
- Planifica su
- Escucha activa

10.12.4 Instrumento de asesoría de Sabor Amigo

PROGRAMA CREACIÓN DE EMPLEOS PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA

Reto Jóvenes Constructores

Emprende tu negocio con Sabor Amigo

ASESORÍA INDIVIDUAL DE EMPRENDE TU NEGOCIO SABOR AMIGO REGISTRO DE LA INFORMACIÓN COMPARTIDA POR EL/LA JOVEN

Nombre_____
Fecha_____

Asesor_____Sede_____
_____

Días de venta								
Tiempo de venta								
Ingreso de las ventas								

Estrategia definida para la venta

Resultados de la estrategia: logros y fallos

Nueva estrategia planteada y su resultado

10.12.5 Ficha de evaluación Sabor Amigo

PROGRAMA JÓVENES CONSTRUCTORES CRS- USAID
CREACIÓN DE EMPLEOS PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA
EVALUACIÓN FINAL DEL CURSO PILOTO *EMPRENDE TU NEGOCIO CON SABOR AMIGO*

Nombre_____
_____Fecha_____

Edad_____ Sexo: Femenino ☐ Masculino ☐ Modalidad: Individual ☐ Asocio☐

Socio: ☐ Fe y Alegría	**Sede:** ☐ Soyapango	☐ Mejicanos	☐ Usulután	☐ Santa Ana
Socio: ☐ Fundación Quetzalcoatl	**Sede:** ☐ El Buen Pastor	☐ Emmnauel	☐ Jiquilisco	

INDICACIÓN: Te invitamos a que contestes esta ficha; para ello coloca una X en el cuadrito de la alternativa de cada pregunta que más se ajusta a lo que opinas sobre tu experiencia vivida en todas las fases del curso piloto de emprendimiento
Toda la información es confidencial y solo es de utilidad para la coordinación del programa, a fin de conocer el tipo de comportamientos desarrollados por los participantes y poder tomar decisiones con relación a las estrategias metodológicas de otros cursos de formación del Programa Jóvenes Constructores.
Muchas gracias.

EXPERIENCIA PREVIA

1. ¿Al ingresar en este curso piloto habías manejado algún negocio?

☐ 1.**Si** ☐ 2. NO ☐ 9. No sabe/ No responde

2. ¿Qué tipo de negocio era?

☐ 1. Propio ☐ 2. Familiar ☐ 3. De una institución sin pago ☐ 4. De una institución con pago

DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN EL CURSO PILOTO

A. MERCADEO

1**. ¿Tenías seguridad qué producto o productos venderías (n) ?**

☐ 1. Siempre ☐ 2. Casi siempre ☐ 3. Raras veces ☐ 4. Nunca ☐ 9. No sabe/ No responde

2. ¿Antes de vender tomaban en cuenta a otros vendedores de la zona?

☐ 1. Siempre ☐ 2. Casi siempre ☐ 3. Raras veces ☐ 4. Nunca ☐ 9. No sabe/ No responde

3. ¿A la fecha se cuenta con una cartera establecida de clientes?

☐ 1. **Si** ☐ 2. NO ☐ 9. No sabe/ No responde

4. ¿Se hizo promoción al negocio?

☐ 1. Siempre ☐ 2. Casi siempre ☐ 3. Raras veces ☐ 4. Nunca ☐ 9. No sabe/ No responde

¿Cómo?_____

_____

_____

(escribir todas las formas de promoción que se hizo)

5. ¿Los precios asignados a los productos eran justos?

☐ 1. Siempre ☐ 2. Casi siempre ☐ 3. Raras veces ☐ 4. Nunca ☐ 9. No sabe/ No responde

B. PRODUCCIÓN

1. ¿Hacías inventario de la materia prima que necesitabas?

☐ 1. Siempre ☐ 2. Casi siempre ☐ 3. Raras veces ☐ 4. Nunca ☐ 9. No sabe/ No responde

2. ¿Te asegurabas del buen estado de los materiales?

☐ 1. Siempre ☐ 2. Casi siempre ☐ 3. Raras veces ☐ 4. Nunca ☐ 9. No sabe/ No responde

3. ¿Contaste con equipo para elaborar los productos?

☐ 1. Siempre ☐ 2. Casi siempre ☐ 3. Raras veces ☐ 4. Nunca ☐ 9. No sabe/ No responde

4. ¿Cómo adquiriste los equipos para elaborar los productos?

☐ 1. Prestados por un familiar/amig@ ☐ 2. Alquilados ☐ 3. Comprados ☐ 9. No sabe/ No responde

5. ¿Se les dañó algún equipo?

☐1. SÍ ☐ 2. NO ☐ 9. No sabe/ No responde

6. ¿Qué aprendizaje deja eso?_____

_____

_____

C. VENTAS

1. ¿Estás satisfecho con la atención que diste a tus clientes?

☐1. SÍ ☐ 2. No ☐ 9. No sabe / No responde

¿Cómo la mejorarías?_____

2. ¿Tenías definida tu estrategia de ventas antes de salir a vender? (ruta a seguir, horario de salida y cierre de las ventas, días de trabajo…)

☐ 1. Siempre ☐ 2. Casi siempre ☐ 3. Raras veces ☐ 4. Nunca ☐ 9. No sabe/ No responde

3. Si tuviste cambio en la estrategia, ¿a qué se debió?_____

_____

_____

4. De continuar vendiendo, ¿lo harías con la estrategia actual?

☐1. SÍ ☐ 2. No ☐ 9. No sabe / No responde

¿**Por qué**?_____

_____

5. ¿Qué tipos de riesgo asumiste al realizar tu negocio?(Señala todas las que consideres)

☐ 1. Salir a vender lejos de la casa

☐ 2. Trabajar en un horario pesado (salir muy temprano y regresar muy tarde)

☐ 3. Comprar materiales

☐ 4. Cumplir con todas las responsabilidades (asistir al curso de formación, preparar el producto, salir a vender, hacer el libro de caja…)

☐ 9. No sabe/ No responde

6. ¿Lograste vender lo que proyectabas?

☐ 1. Siempre ☐ 2. Casi siempre ☐ 3. Raras veces ☐ 4. Nunca ☐ 9. No sabe/ No responde

7. ¿Convenciste a clientes que compraran tus productos cuando al principio se resistían a hacerlo?

☐1. SÍ ☐ 2. No ☐ 9. No sabe / No responde

¿Qué estrategia usaste?_____

_____

_____

FINANZAS

1. ¿Con qué frecuencia hiciste el costeo de los productos?

☐ 1. Siempre ☐ 2. Casi siempre ☐ 3. Raras veces ☐ 4. Nunca ☐ 9. No sabe/ No responde

2. ¿Te daba los resultados que esperabas el hacer el costeo?

☐ 1. Siempre ☐ 2. Casi siempre ☐ 3. Raras veces ☐ 4. Nunca ☐ 9. No sabe/ No responde

¿Por qué?_____

_____

_____

_____

3. ¿Llevaste al día el libro de caja?

☐ 1. Siempre ☐ 2. Casi siempre ☐ 3. Raras veces ☐ 4. Nunca ☐ 9. No sabe/ No responde

4. ¿Qué te faltó para llevar al día el libro de caja?

☐ 1.Conocimiento sobre cómo hacerlo ☐ 2. Tener la voluntad de hacerlo ☐ 3. Saber que es muy importante llevar el libro de caja ☐ 9. No sabe/ No responde

5. ¿Las ganancias que obtenías en la venta las volvías a invertir para continuar en el negocio?

☐ 1. Siempre ☐ 2. Casi siempre ☐ 3. Raras veces ☐ 4. Nunca ☐ 9. No sabe/ No responde

PLANIFICACIÓN

1. ¿Hacías un listado de TODAS las actividades que tenías que hacer?

☐ 1. Siempre ☐ 2. Casi siempre ☐ 3. Raras veces ☐ 4. Nunca ☐ 9. No sabe/ No responde

2. Si estuviste en asocio con otros, se organizaban distribuyéndose los roles de cada uno?

☐ 1. Siempre ☐ 2. Casi siempre ☐ 3. Raras veces ☐ 4. Nunca ☐ 9. No sabe/ No responde

3. ¿Revisabas(n) si habían realizado las actividades como lo habías(n) planificado?

☐ 1. Siempre ☐ 2. Casi siempre ☐ 3. Raras veces ☐ 4. Nunca ☐ 9. No sabe/ No responde

3. ¿Hubo mejoras en el negocio al hacer esas revisiones?

☐1. SÍ ☐ 2. No ☐ 9. No sabe / No responde

¿Puedes poner un ejemplo?_____

_____
_____

LOGRO DE METAS

1. **¿Cuáles han sido TUS APRENDIZAJES MÁS SIGIFICATIVOS de esta experiencia?**

2. ¿Esta es una actividad que genera dinero como para vivir?¿por qué?

3.¿Qué actitudes emprendedoras identificas en tu persona que no estabas conciente de que las tenías?

4. **¿Cuáles actitudes emprendedoras que ya tenías has mejorado?**

5. **¿Qué ventajas y desventajas tiene el trabajar (individual o en asocio) como lo hiciste?**

6. **¿Qué significó para ti el haber participado en el curso piloto?**

EXPECTATIVAS AL FUTURO

1. **Después de participar en todas las fases del curso piloto, ¿continuarás con tu negocio esperando fortalecerlo?**

☐1. SÍ ☐ 2. No estoy seguro ☐ 3. No ☐ 9. No sabe / No responde

¿Por qué?_____
_____

2. De continuar con el negocio, ¿lo harás de forma individual/asocio como hasta ahora?

☐1. SÍ ☐ 2. No estoy seguro ☐ 3. No ☐ 9. No sabe / No responde

¿Por qué?_____
_____

CALIDAD DE LA FORMACIÓN

1. ¿Cómo fue la calidad de la formación durante el curso piloto?:

☐1. Muy Buena ☐2. Buena ☐3. Regular ☐4. Mala ☐5. No sabe/ No responde

2. ¿Cómo calificas la metodología que usaron los instructores en el curso?:(*Marca tu respuesta con X*)

ASPECTOS	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	No sabe /No responde
2.1.El trabajo fue teórica y práctica					
2.2.Se hacían actividades nuevas e innovadoras					
2.3. En las actividades los jóvenes hacían propuestas para hacer de otras formas las recetas					
2.4. En las asesorías se reflexionaba sobre lo que se hacía					

3. ¿Cómo calificas el aporte de los instructores en los siguientes aspectos?: (*Marca tu respuesta con X)*

ASPECTOS	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	No sabe /No responde
3.1.Dominaban los temas que enseñaban					
3.2.Explicaban con claridad los temas					
3.3 Mostraban apertura, sabían escuchar y asesoraban					
3.4 Motivaron al grupo a lanzarse a producir y vender					

4. ¿Cómo calificas el ambiente en el curso en los siguientes aspectos?: (*Marca tu respuesta con X*)

ASPECTOS	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	No sabe /No responde
4.1 Se tomaban en cuenta las opiniones de los jóvenes					
4.2 El grupo estaba motivado con el curso					
4.3 Fue interesante trabajar con jóvenes de otras sedes					
4.4 La asistencia durante el curso se mantuvo					
4.5 El ambiente favoreció el aprendizaje					

5. ¿Cómo calificas los contenidos que estudiaste en el curso? (*Marca tu respuesta con X*)

ASPECTOS	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	No sabe /No responde
5.1 Preparan para el trabajo					
5.2 Preparan para la vida					
5.3 Las recetas son fáciles de preparar					
5.4 Las recetas son de sabor agradable					
5.5 Las recetas son fáciles de comercializar					
5.6 Las recetas son de bajo costo					
5.7 Las recetas son saludables					

6.. ¿Cómo calificas los recursos utilizados? (*Marca tu respuesta con X*)

ASPECTOS	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	No sabe /No responde
6.1 La cantidad de materiales asignada					
6.2 La distribución de los materiales a cada joven					

6.3 La calidad de los materiales					
6.4 La facilidad para adquirir los materiales					
6.5 El salón en el que se desarrolló el curso					
6.6 Los equipos y utensilios de cocina que puso a la disposición la sede					

7. COMENTARIOS

¡¡¡¡MUCHAS GRACIAS!!!!

11. INSERCIÓN EDUCATIVA

11.1 Modalidades educativas propuestas por el MINED

1	Acelerada	Para completar los grados que corresponde al tercer ciclo (7º, 8º y 9º grado) se necesitan 18 meses y para el bachillerato (1º y 2º año) 12 meses. La asistencia es presencial, 8 horas clase al día durante los 5 días de la semana. 6 meses para concluir cada grado. (Administrado a través de Implementadora)
2	Semipresencial	Para completar los grados que corresponde al tercer ciclo (7º, 8º y 9º grado) se necesitan 30 meses y para el bachillerato (1º y 2º año) 20 meses. La asistencia presencial de 10 horas clase sábado o domingo, o según horario de conveniencia para los estudiantes. cada grado se obtiene en 10 meses. (Administrado a través de Implementadora)
3	**A distancia tradicional**	Metodológicamente es igual que la modalidad Semipresencial. Cada grado tiene una duración de 10 meses. (Administrado a través de Dirección departamental de Educación)

12. MONITOREO Y EVALUACIÓN

12.1 Hoja de tiempo

Hoja de tiempo, actividades y autoevaluación de comportamientos

Día y Fecha	Hora de llegada	Hora de salida	Total de horas	Actividades realizadas	Comportamientos						Observaciones
					Productividad	Autoestima	Comunicación	Trabajo en equipo	Preparación	Persistencia	

Comportamientos y definiciones:

Productividad = Comprendo lo que hago y trabajo con interés y concentración
Autoestima= Reconozco mis fortalezas/ debilidades y cuido mi salud física, mental, sexual y espiritual
Comunicación = Tomo la iniciativa para comunicar lo que necesito, de forma oportuna y de buena manera
Trabajo en equipo = Comparto el objetivo del grupo y me identifico con el. Aporto mi talento y permito el aporte de los demás
Preparación= Llego puntual y listo con todo lo necesario para cumplir con las actividades de mi responsabilidad.
Persistencia= Hago varios Intentos, cambiando de estrategia si es necesario, hasta alcanzar mis metas/objetivos.

Evaluación: al final de la jornada, colocar el color que indica su percepción de cómo ha sido su comportamiento en la realización de las actividades. Utilice lo siguiente
Rojo: ando mal, no cumplo de las expectativas, debo mejorar, alerta
Amarillo: ando más o menos, no estoy logrando cumplir con las expectativas, cuidado
Verde: ando bien, cumplo con las expectativas, y a veces supero las expectativa

Nombre y Firma del/la joven_____ Firma del personal de Jóvenes Constructores _____

Fecha: _____

¡Con todo y para todos!

12.2 Hoja de inicio

HOJA DE REGISTRO DE INICIO DE PROGRAMA

NOMBRE DE SEDE: FE Y ALEGRIA SANTA ANA

SECCION A N° de HI:

FECHA DE INICIO: 01/02/11	**PROGRAMA:** CRS JOVENES CONSTRUCTORES, CREACION DE EMPLEO PARA LA REACTIVACION ECONOMICA.
FECHA DE FINAL: 30/06/11	
	MUNICIPIO: SANTA ANA **DEPARTAMENTO: SANTA ANA**
	DIRECCION: 25 Ave. Sur entre 9ª y 11 Calle Oriente Barrio San Rafael.
DURACION DE LA ACCION FORMATIVA 420	**Especialidad:** PANADERIA, PASTELERIA Y REPOSTERIA
HORAS	**PERIODO: DEL 01 de Febrero al 30 de Junio de 2011**

SECCION B

HORARIO: MATUTINO [ ] VESPERTINO [X] NOCTURNO [ ] MATUTINO-VESPERTINO [ ] VESPERTINO-NOCTURNO [ ]

HORA	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO
8:00 a.m. A 12:00 m.	X	X	X	X	X		

NOMBRE DEL INSTRUCTOR: Laura Haydee Quevedo Cuellar

NOMBRE DEL COORDINADORA: T.S. Lilian Moran

SECCION C

N°	APELLIDOS Y NOMBRE (En orden alfabético)	SEXO		EDAD	NIVEL DE ESTUDIO	FIRMA DEL PARTICIPANTE
		M	F			
1.						
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						

N°	APELLIDOS Y NOMBRES (En orden alfabético)	SEXO		EDAD	NIVEL DE ESTUDIO	FIRMA DEL PARTICIPANTE
		M	F			
10.						
11.						
12.						
13.						
14.						
15.						
16.						
17.						
18.						
19.						
20.						
21.						
22.						
23.						
24.						
25.						
26.						
27.						
28.						
29.						
30.						

M: MASCULINO F: FEMENINO

TOTAL PARTICIPANTES POR SEXO

SECCION D (EXCLUSIVO PARA LA INSTITUCION SUPERVISORA)

Existe Planificación Didáctica y dominio del manejo del libro de Registro?	Si	No	☐	☐
Existe disponibilidad de los Recursos y Medios Didácticos?	Si	No	☐	☐
El Manual proporcionado es idóneo al contenido programático	Si	No	☐	☐

Existe planificación para el suministro de maquinaria y equipo? Si ☐ No ☐ explique:
Existe planificación para el garantizar la dotación del material fungible? Si No ☐ ☐

Síntesis de la competencia del Instructor:

OBSERVACIONES:

FECHA DE ENTREGA: _____

_____ _____

Firma y Sello, Coordinador de Sede del Centro | Firma del Instructor | Firma y Sello, Director(a)

12.3 Solicitud de permiso de ausencia clase

CENTRO DE EDUCACIÓN PARA TODOS FE Y ALEGRIA ZACAMIL
PROYECTO: "JÓVENES CONSTRUCTORES: CREACIÓN DE EMPLEO PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA"

SOLICITUD DE PERMISO

NOMBRE Y APELLIDOS:
_____
CURSO TÉCNICO AL QUE ASISTE:
_____
DÍA: _____ MES: _____ AÑO:
_____

MOTIVO:
PERSONA☐ SALU☐ CONSULT☐DICA

POR ENFERMEDAD DE UN HIJO/MADRE/ COMPAÑER☐VIDA

ESPECIFICAR:
_____
_____
___

F._____ F._____
F._____
SOLICITANTE TRABAJADORA SOCIAL
PSICOLOGA

12.4 Guía de visita domiciliar

ASOCIACIÓN FE Y ALEGRÍA EL SALVADOR
CENTRO DE FORMACIÓN PROFESIONAL

"GUÍA DE VISITA DOMICILIAR"

Fecha: _____

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN:

Hora_____
Participante: _____ Persona a contactar en la visita: _____

Parentesco: _____ Domicilio: _____

Programa: _____

II. MOTIVO DE LA ATENCION

_____

III. OBJETIVO DE LA VISITA:

_____

IV. SITUACIÓN ENCONTRADA:

_____

V. Estado Familiar:
Vive con: Solo madre ___ Solo padre ___ Ambos ___ Hermanos ___ Compañera de vida ___ Hijos ___

Grupo familiar que
Vive en casa: De 9 a más ___ de 6 a 8 ___ de 4 a 5 ___ menos de 4 ___

VI. Situación Socioeconómica:
Zona de procedencia: Rural ___ Urbana ___ Urbana marginal ___

Quienes Trabajan: Padre ___ Madre ___ Ambos ___ Hermano ___ Compañera de Vida ___

Tipo de trabajo: Formal ___ Informal ___

Condiciones de vivienda: Propia ___ Alquilada ___ Mixta ___ Lamina y Madera ___ Lodo y Bahareque ___ Champa ___

VII .NFORMACION DE FUENTES COLATERALES.

_____

VIII. PERCEPCION DE LA ACTITUD DE LA PERSONA ENTREVISTADA.

_____

XI. RESULTADOS DE LA VISITA:

_____

_____
_____

X. RECOMENDACIONES:

_____
_____
_____
_____
_____
_____

XI. OBSERVACIONES:

_____
_____
_____
_____
_____
_____

F._____ F _____
F_____
Padre de familia o encargado(a) Participante Responsable

12.5 Ejemplo agenda de comunidades de aprendizaje

PROGRAMA JÓVENES CONSTRUCTORES CRS- USAID
CREACIÓN DE EMPLEO PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA

COMUNIDAD DE APRENDIZAJE 2 AÑO 2011

Lugar: Oficinas de CRS **Fecha:** 11 de febrero de 2011

Participantes: Socios Coordinadores de las sedes de Fe y Alegría y Coordinación general y Coordinación General del programa en Quetzalcoatl

Objetivos:

Identificar los aspectos significativos de las jornadas de retos para el joven constructor que sirvan para formular las pautas de realización en promociones venideras.

Conocer los resultados de los/as jóvenes beneficiarios/as para que en discusión de equipo en las sedes surja una propuesta de criterios de promoción para el curso de formación.

Presentar los responsables, las evidencias, la programación para realizar el monitoreo.

Agenda

1. Reflexión de la sopa de piedra
2. ¿Cómo realizamos los retos de los jóvenes constructores?
3. Criterios de promoción
4. Pautas de monitoreo
5. Acuerdos
6. Cierre

12.6 Ejemplo de comunidad de aprendizaje

Tema:	EMPLEO, EMPLEABILIDAD DECENTE EN EL MARCO DEL PROYECTO "JOVENES CONSTRUCTORES DE PAZ"
Fecha: 22 de julio de 2011	Lugar: Fe y Alegría, Antiguo Cuscatlan.
Objetivos	
General :	Contextualizar las definiciones anexas al proyecto de jóvenes constructores de paz, con los conceptos de empleo, empleabilidad y los tipos de empleo que se garantizan con el Código de Trabajo
Especifico 1	Conceptualizar desde la experiencia que se entenderá por trabajo y los tipos de trabajo, asì como aquellos conceptos que de ello se deriven.
Especifico 2	Generar debate sobre las responsabilidades en el marco del proyecto en función de la empleabilidad juvenil

Tiempo	Contenidos	Técnicas	Material
15 minutos 8:30 a 8:45	Presentación. ubicación de agenda y forma de trabajo de la jornada	Para la presentación daremos inicio conociendo. Cada una de las personas participantes dirá su nombre, cargo, institución donde labora.	Cañon Laptop
5 minutos 8:45 a 8:50	Sonde de conocimiento: presentación de datos sobre empleo en El Salvador. y trabajo juvenil respondiendo a las preguntas claves? que es juventud?	Expositiva.	Cañon Laptop
1 hora minutos 8:50 a 9:50	Trabajo grupal: Los grupos construyen su definición de empleo-trabajo	Con la técnica las estatuas de marfil constituimos los grupos 2 de 7 y 1 de 6. 1. La idea será en primer momento definir que es trabajo y la escribirán en una página de color cada grupo. 2. En tarjetas de diferentes colores también escribirán las características que ese trabajo debe reunir. 3. En otras tarjetas escribirán las condiciones laborales que deben reunir los centros de trabajo.	Papelógrafos Tarjetas de colores Pilots Tirro

		3. la persona que facilita tiene un papelógrafo en limpio donde se va escribiendo aspectos comunes que va socializando los grupos utilizando el mismo esquema de ubicación. 4. cuando el grupo ya lo ha concluido, se hará una presentaciòn que incluirà una definición desde el enfoque juridico de que es trabajo-empleo, el pensamiento de la OIT y los tipos de trabajo que se realiza. 5. conclusiones generales.	
20 minutos 9:50 a 10:10	Receso- refrigerio		
Una hora 10:10 a 11:10	Trabajo juvenil	Dinámica de la silla vacía: todos y todas nos sentamos en nuestras sillas y añadimos una silla vacía. la facilitadora comienza el juego presentándose con su nombre y su profesión… luego le nombra otra persona con su profesión para que se siente en la silla vacía y así cada persona le irá agregando elementos a la silla. Puede decir… a la persona…. dice su profesión y podría agregar con salario mínimo de maquila…. Sondeo general: - ¿donde estamos ubicando laboralmente a las juventudes de nuestro programa? - ¿Qué condiciones laborales estamos encontrando? - ¿cuáles son las dificultades observamos? - Después que el grupo responde en colectivo estas preguntas, la persona que facilita habla del empleo juvenil a través de una presentación e power point de lo que a nivel de OIT y CT se está manejando y los tipos	Cañon Laptop Papelógrafos Pilots

		legales que existen.	
45 minutos 11:10 a 11:55	Conceptos afines y funciones del equipo para garantizar la empleabilidad?	- colectivamente respondemos: - de quien es la responsabilidad de garantizar los derechos laborales - que funciones entonces tiene que tener el equipo?	

12.7 Ficha de visita a sedes

PROGRAMA JÓVENES CONSTRUCTORES CRS- USAID: CREACIÓN DE EMPLEO PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA

FICHA DE VISITA DE SEGUIMIENTO

Socio:_____ Sede_____

Fecha:_____

PARTICIPANTES EN LA REUNIÓN:

_____

_____

OBJETIVO DE LA VISITA:

_____

_____

_____

_____

_____

AGENDA

DESARROLLO

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

ACUERDOS

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Nombre del socio:

F_____

_____

Nombre:

f:_____

12.8 Ficha de egreso de joven

PROGRAMA JÓVENES CONSTRUCTORES CRS- USAID
CREACIÓN DE EMPLEOS PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA

FICHA DE EGRESO DEL JOVEN

Nombre:_____
_____Fecha_____

CÓDIGO asignado al joven										

Socio: ☐ Fe y Alegría **Sede:** ☐ Soyapango ☐ Mejicanos ☐ Usulután ☐ Santa Ana

Socio: ☐ Fundación Quetzalcoatl **Sede:** ☐ Mejicanos ☐ Jiquilisco

I. IMPRESIONES SOBRE EL CURSO

INDICACIÓN: Felicitaciones por terminar el curso de formación, por esforzarte en alcanzar una meta mejor. Te solicitamos que contestes esta ficha colocando X en la casilla que selecciones de acuerdo a tu experiencia durante el proyecto, pensando que esta información servirá a la coordinación del proyecto a mejorar la implementación de este.

Gracias por tu colaboración.

1. ¿Cómo fue la calidad de la formación durante el proyecto?:
☐1. Muy Buena ☐2. Buena ☐3. Regular ☐4. Mala ☐9. No sabe/ No responde

2. ¿Cómo calificas los aspectos de la metodología que usaron los facilitadores en el curso?:(*Marca tu respuesta con X*)

ASPECTOS	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	No sabe /No responde
2.1. Los temas se trabajaron en forma teórica y práctica					
2.2.Se hacían actividades nuevas e innovadoras					
2.3. En las actividades los jóvenes hacían propuestas y las defendían					
2.4. Se reflexionaba sobre lo que se hacía					

3. ¿Cómo calificas el aporte de los facilitadores en los siguientes aspectos?: (*Marca tu respuesta con X)*

ASPECTOS	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	No sabe/No responde
3.1. Los facilitadores dominaban los temas que enseñaban					
3.2. Los facilitadores explicaban con claridad los temas					
3.3. Los facilitadores mostraban apertura, y sabían escuchar					
3.4. Los facilitadores tenían capacidad para resolver situaciones de conflicto					

4. ¿Cómo calificas el ambiente en el curso en los siguientes aspectos?: (*Marca tu respuesta con X*)

ASPECTOS	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	No sabe /No responde
4.1. Se tomaban en cuenta las opiniones de los jóvenes					
4.2. El grupo estaba motivado con el curso					
4.3. Los jóvenes se conocían por sus nombres					
4.4. La asistencia durante el curso se mantuvo					

5. ¿Cómo calificas los contenidos que estudiaste en el curso? (*Marca tu respuesta con X*)

ASPECTOS	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	No sabe /No responde
5.1 Preparan para el trabajo					
5.2 Preparan para la vida					

6. ¿Consideras que el proyecto cumplió con tus expectativas?
☐1. Sí ☐ 2. No ☐ 3. No sabe/ No responde

7. ¿Qué piensas hacer hoy que el programa terminó?:
☐ 1. Conseguir un trabajo o mejorar mi trabajo ☐ 2. Crear o mejorar tu propia empresa
☐ 3. Continuar con mis estudios ☐ 4. Irme a los EE.UU.
☐5. Otro cosa. ¿Qué?_____ ☐ 9. No sabe/ No responde

II. SOBRE TU PERSONA

INDICACIÓN:
A continuación se presentan veinte preguntas sobre lo que haces, piensas y crees.

Las preguntas tienen como respuestas 1. **¡SÍ!** 2. si 3. no 4. **¡NO!**

Selecciona el **¡SÍ!** (grande) si crees que esa frase es definitivamente verdadera para ti.
Selecciona el sí (pequeño) si crees que esa frase es en su mayor parte verdadera para ti.
Selecciona el no (pequeño) si crees que esa frase es en su mayor parte falsa para ti.
Selecciona el **¡NO!** (grande) si crees que esa frase es definitivamente falsa para ti.

1. Tengo capacidad para aprender por mi mismo/a.
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

2. Tengo capacidad de ponerme metas en la vida
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

3. Tengo capacidad de alcanzar las metas que me propongo
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

4. Tengo confianza en mi mismo/a como persona
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

5. Tengo capacidad para manejar conflictos.
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

6. Organizo mis pensamientos de forma coherente y realista.
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

7. Soy creativo/a.
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

8. Cuido mi salud en general y mi salud sexual/reproductiva.
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

9. Valoro los bienes y las personas de mi comunidad (colonia, barrio)
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

10. Soy capaz de relacionarme/comunicarme con otros.
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

11. Tengo la capacidad de trabajar en grupo.
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

12. Cuido de mi presentación personal (aseo, vestuario).
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

13. Soy responsable (cumplo con lo que me comprometo).
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

14. Soy capaz de organizar y usar mi tiempo de forma eficiente.
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

15. Creo que en el trabajo debo ser honesto, respetuoso y responsable.
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

16.¿Aceptarías una llamada de atención de tu jefe si cometieras un error?
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

17.¿Irías a una entrevista de trabajo si un amigo te la consigue?
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

18.¿Dejarías una reunión por la noche con tus amigos porque al día siguiente debes irte temprano a trabajar?
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

19.Si en tu lugar de trabajo no se marca la hora de llegada, ¿serías puntual al llegar?
☐ 1. **¡SÍ!** ☐ 2. si ☐ 3. no ☐ 4. **¡NO!**

20. COMENTARIOS.

¡¡¡¡MUCHAS GRACIAS!!!!

12.9 Ficha de empleo

PROGRAMA JÓVENES CONSTRUCTORES CRS- USAID
CREACIÓN DE EMPLEOS PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA

FICHA DE EMPLEO

Esta ficha va a ser llenada por la persona encargada de la inserción laboral de cada socio, de acuerdo a la información que ha recogido durante el seguimiento hecho al joven dos meses después de finalizado el curso de formación.

Nombre del/la beneficiario/a:_____
_____Fecha:_____

1. ¿Tiene el/la joven un empleo?
☐1. Sí ☐ 2. No ☐ 3. No sabe/No responde

2. ¿Cómo encontró el empleo?
☐1. Buscando en el periódico ☐2. Buscando por internet
☐3. Por una agencia de empleo ☐ 4. Por intermediación laboral del proyecto
☐ 5. Por amigos y/o familiares ☐ 6. Otro ¿Cuál?_____
☐7. No sabe/No responde

3. Nombre de la empresa en la que trabaja_____

4. ¿Firmó un contrato? ☐ 1. Sì ☐2. No ☐3. No sabe/No responde

5. Tipo de empresa en la que trabaja
☐1. Privada ☐2. Pública ☐3. No sabe/No responde

6. Tipo de empleo que desempeña_____

7. Fecha de inicio en el empleo: _____ (dd/mm/año)

8. Número de horas por semana que debe trabajar según el contrato_____

7. Remuneración del empleo: Monto:$_____
☐1. Por hora ☐ 2. Por día ☐ 3. Por semana ☐4. Por quincena
☐ 5- Por mes ☐ 6. Por obra ☐ 7. Otro ¿Cuál?_____
☐ 9. No sabe/No responde

8. Prestaciones de la empresa con las que cuenta el joven:
☐1. Uniforme ☐ 2. Seguro por accidente de trabajo ☐3. Vacaciones
☐4. Otro ¿Cuál?_____ ☐5. Ninguno

☐9. No sabe/No responde

7. Fortalezas y debilidades del/la joven según el empresario o supervisor

FORTALEZAS IDENTIFICADAS	DEBILIDADES IDENTIFICADAS

12.10 Ficha de microempresa

PROGRAMA JÓVENES CONSTRUCTORES CRS EL SALVADOR
CREACIÓN DE EMPLEOS PARA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA

FICHA DE MICROEMPRESA

Esta ficha la llenará la persona encargada de Inserción Laboral de cada socio sobre aquellos aspectos relacionados con el proceso de formación, diseño y ejecución de los jóvenes en el área de microempresas.

Nombre del/la beneficiario/a:_____ _____**Fecha**:_____

DIAGNÓSTICO Y FASE DE CAPACITACIÓN, FINANCIAMIENTO Y PRODUCCIÓN

1. Se elaboró el perfil emprendedor del/la joven ☐1. Sí ☐2. No ☐9. No sabe/No responde

2. Tipo de negocio que montó el/la joven:_____

3. La iniciativa de negocios es:
☐1. Individual ☐2. Asociado ☐9. No sabe/No responde

4. Actividad que desarrolla el/la joven en el proceso empresarial:
☐1. Producción ☐2. Venta ☐3. Distribución ☐9. No sabe/No responde

5. Localización de desarrollo de la labor emprendedora:
☐1. En su casa ☐2. En el mercado ☐3. Ambulante ☐4. En un puesto en la calle ☐9. No sabe/No responde

6. ¿Recibió asistencia técnica el/la joven?
☐1. SÍ ¿¡Cuántas horas?_____ ☐2. No (pasar a p.5) ☐9. No sabe/No responde (pasar a p. 5)

7. ¿Quién dio la asistencia técnica?
☐1. ENLACE ☐2. FADEMYPE ☐3.FUNDEMAS ☐4. Personal interno de organización/ Consultor particular ☐5. Otro ¿Cuál?_____ ☐9. No sabe/No responde

8. ¿El/la joven tuvo intercambio con otros microempresarios durante su formación?
☐1. Sí ☐2. No ☐9. No sabe/No responde

9. ¿El/la joven elaboró su plan de negocios?
☐1. Sí ☐2. No (No continuar la ficha) ☐9. No sabe/No responde (No continuar la ficha)

10. ¿Solicitó crédito o se le otorgó capital semilla?
☐1. SÍ ☐2. No ☐9. No sabe/No responde

11. ¿Cuál fue el resultado de la solicitud?
☐1. Aprobado ☐2. Aprobado con observaciones ☐3. No aprobado
☐4. Otro ¿Cuál? _____ ☐5. No sabe/No responde

12. Monto total otorgado: $_____ Fecha de otorgamiento_____ (dd/mm/AA)

SEGUIMIENTO DESPUÉS DE ENTREGAR FONDOS/ DE INICIAR NEGOCIO

1. Resultados del primer mes de funcionamiento. Fecha:_____
☐1. Tuvo una ganancia ☐2. No tuvo ganancia ☐3. Hubo pérdida ☐9. No sabe/No responde

2. Información según el Libro de caja

1. Inversión: _____ 2. Ganancia: _____ 3. Reinversión para crecimiento de negocio: _____

4. Cantidad de producto inicial_____ (unidades) 5. Cantidad de producto al cabo de un mes_____ (unidades)

6. Cantidad de producto con la reinversión _____ (unidades)

3. Comentarios:

4. Resultados del tercer mes de funcionamiento. Fecha: _____

☐1. Tuvo una ganancia ☐2. No tuvo ganancia ☐3. Hubo pérdida ☐9. No sabe/No responde

5. Información según el Libro de caja

1. Inversión: _____ 2. Ganancia: _____ 3. Reinversión para crecimiento de negocio: _____

4. Cantidad de producto inicial_____ (unidades) 5. Cantidad de producto al cabo de un mes_____ (unidades)

6. Cantidad de producto con la reinversión _____(unidades)

6. Comentarios:

12.11 Sondeo de cambio de vida

PROGRAMA JÓVENES CONSTRUCTORES
FICHA DE SONDEO SOBRE EL CAMBIO DE VIDA

OBJETIVO: Conocer las impresiones sobre el cambio de vida experimentado por jóvenes que terminaron el curso de formación y que actualmente trabajan.

Empresa_____Fecha_____

1. ¿Cómo te sientes ahora que cuentas con un empleo?

2. ¿Cuál es tu proyección de vida?

3. ¿Qué consideras más importante en los cambios que has experimentado en tu vida?

4. ¿Qué practicas en tu tiempo libre?

5. ¿Cómo es ahora la relación con tu grupo familiar?

6. ¿Cómo es ahora la relación con tus amigos?

7. ¿Qué experiencias nuevas has adquirido en tu nuevo empleo?

8. ¿La capacitación desarrollada te ha permitido desarrollar habilidades que ayudan a que te desenvuelvas en tu empleo? ¿Cuáles?

9. ¿La capacitación te ha ayudó a desarrollar habilidades técnicas que te ayudan a hacer un buen trabajo? ¿Cuáles?

13. COMUNICACIÓN Y GESTIÓN

13.1 Funciones del equipo ejecutor

Funciones de Coordinador de instrucción

Proyecto CRS-USAID Creación de Empleo (50%)

- Distribuir los contenidos programáticos (capacitación técnica, habilidades para la vida, habilidades para el trabajo, servicios comunitarios) de las acciones formativas
- Elaborar cronogramas de acciones formativas
- Elaborar planificación mensual, semanal y hojas de tiempos.
- Revisar hojas de tiempos del equipo CRS
- Elaborar y entregar informes mensuales a la coordinación del proyecto.
- Gestionar la compra de material fungible, didáctico, equipo y herramientas de las acciones formativas desarrolladas por el proyecto.
- Llevar registro de fuentes de verificación para el proyecto.
- Realizar visitas domiciliares en coordinación con el resto del equipo CRS
- Dar seguimiento a la ejecución de las acciones formativas del proyecto
- Gestionar la colocación de los participantes en el mercado laboral
- Velar por el cumplimiento del cronograma del proyecto
- Gestionar reuniones con organizaciones locales
- Elaborar y proporcionar la documentación requerida por la coordinación del proyecto CRS
- Cumplir con las metas, objetivos y resultados del proyecto.
- Participar activamente en la promoción del proyecto
- Convocar y dirigir las reuniones con padres de familia.

Otras funciones del centro de formación (50%)

- Estas las establece el Director del Centro

Funciones de Psicólogo

Proyecto CRS-USAID Creación de Empleo (75%)

- Impartir los componentes de inducción, habilidades para la vida de las acciones formativas
- Elaborar planificación mensual, semanal y hojas de tiempos.
- Elaborar informes psicopedagógicos de los participantes del proyecto.
- Entregar informes psicopedagógicos al coordinador de instrucción
- Realizar visitas domiciliares en coordinación con el resto del equipo CRS
- Atender casos que presentan los participantes
- Orientar la imagen de los estudiantes y su comportamiento en el centro
- Apoyar al coordinador de instrucción en reuniones con los padres de familia
- Seleccionar a los participantes de las acciones formativas
- Llevar un expediente de cada participante
- Participar en reuniones con organizaciones locales
- Participar activamente en la promoción del proyecto
- Cumplir con las metas, objetivos y resultados del proyecto.

Otras funciones del centro de formación (25%)

- Estas las establece el Director del Centro

Funciones de Trabajador Social

Proyecto CRS-USAID Creación de Empleo (75%)

- Impartir los componentes de inducción, habilidades para el trabajo de las acciones formativas
- Elaborar planificación mensual, semanal y hojas de tiempos.
- Elaborar informes socioeconómicos de los participantes del proyecto.
- Entregar informes socioeconómicos al coordinador de instrucción
- Realizar visitas domiciliares en coordinación con el resto del equipo CRS
- Atender casos que presentan los participantes
- Orientar la imagen de los estudiantes y su comportamiento en el centro y en las empresas
- Apoyar al coordinador de instrucción en reuniones con los padres de familia
- Llevar un expediente de cada participante para la inserción laboral
- Participar activamente en la promoción del proyecto
- Participar en reuniones con organizaciones locales
- Realizar proceso de elaboración de hojas de vida
- Elaborar informes de inserción laboral, llevar la estadística de inserción laboral
- Fomentar en los participantes actitudes y practicas personales, sociales y laborales mediante la disposición al trabajo, cooperación, iniciativa y lealtad a la empresa
- Impulsar la creación de microempresas en los participantes.
- Apoyar a los participantes en la administración de los fondos de capital semilla.
- Cumplir con las metas, objetivos y resultados del proyecto.

Otras funciones del centro de formación (25%)

Estas las establece el Director del Centro

Funciones de Promotor Comunitario
Proyecto CRS-USAID Creación de Empleo (100%)

- Impartir los componentes de inducción, servicio comunitario de las acciones formativas
- Impulsar la realización de proyectos comunitarios por parte de los participantes.
- Realizar planes de acción en conjunto con los participantes para la creación de los proyectos comunitarios
- Hacer conciencia en los participantes de la importancia del voluntariado para ejecutar servicios comunitarios
- Apoyar a los participantes en la administración de los fondos de servicio comunitario.
- Elaborar planificación mensual, semanal y hojas de tiempos.
- Elaborar informes de promoción comunitaria de los participantes del proyecto.
- Entregar informes promoción comunitaria al coordinador de instrucción
- Realizar visitas domiciliares en coordinación con el resto del equipo CRS
- Atender casos que presentan los participantes
- Orientar la imagen de los estudiantes y su comportamiento en el centro y en las empresas
- Apoyar al coordinador de instrucción en reuniones con los padres de familia
- Llevar un expediente de cada participante para el componente de servicio comunitario.
- Participar activamente en la promoción del proyecto.
- Participar en reuniones con organizaciones locales.
- Fomentar en los participantes actitudes y practicas personales, sociales y laborales mediante la disposición al trabajo, cooperación, iniciativa y lealtad a la empresa y a la comunidad.
- Cumplir con las metas, objetivos y resultados del proyecto.