

VII. La acción con niños/as y jóvenes

A. Cambios y continuidades en la política del PDNyJ

Al iniciarse la segunda fase de vida de Esquel el PDNyJ había ya adquirido identidad institucional. Como lo revelan distintas definiciones de sus objetivos, en lo conceptual permaneció enmarcado en la línea del desarrollo humano integral, propia de Esquel en esta fase¹. En lo administrativo siguió bajo la coordinación de Modesto Rivas y reportando ante la DIPRO. Continuó operando con un personal mínimo², y, para la ejecución de proyectos mantuvo el modelo de intermediación en base a alianzas con contrapartes a las que proporcionó seguimiento y asistencia técnica continuos. Sobre este último aspecto se puso especial énfasis. En 1997, incluso, organizó junto con la IYF y la FIA el *Curso Regional de Evaluación de Proyectos Productivos y de Acción Social Juvenil*, que duró 16 meses³ orientado a capacitar a 15 ONGs de 9 países de América Latina en la aplicación de nuevas metodologías de formulación, seguimiento y evaluación de proyectos sociales juveniles a partir de estudios de caso. Su objetivo: dotar de herramientas a las ONGs para garantizar la

¹ En la memoria 1995-1996 se definía como objetivo "...luchar por mejores condiciones de la niñez y juventud...promoviendo su desarrollo integral..."(FEE,1997:10). En 1997 definía como objetivo: "Mejorar la calidad del recurso humano niñez y juventud, promoviendo su desarrollo integral..." (FEE,s/f14:5). En 1999 el objetivo general era: "Auspiciar la ejecución de proyectos en áreas que forman parte del desarrollo humano integral..." (s/a83,s/f:45).

² Temporalmente se integró una funcionaria. También recibió la cooperación de algún voluntario.

³ Desde noviembre de 1996 hasta inicios de 1998.

autosustentabilidad de los proyectos⁴. Adicionalmente, se promovió el intercambio de experiencias exitosas por grupo de proyectos afines mediante talleres y reuniones y se proporcionó capacitación para el fortalecimiento institucional de las contrapartes⁵.

1995-1999 constituyó una fase compleja para el PDNyJ. Al mismo tiempo que se consolidó como "el más antiguo de los programas ejecutados por Esquel"(s/a83,s/f:45) y diversificó grandemente su acción, entró en un proceso de transición hacia una nueva política que se cristalizará recién en la tercera fase.

En esta etapa mantuvo una fuerte línea de trabajo en la promoción de los derechos de niños/as y jóvenes⁶. La pregunta orientadora de su acción fue

¿Cómo formar a un ciudadano diferente? ¿Es posible hacer ciudadanos activos de personas en riesgo? La respuesta fue sí. Si no se trabaja con jóvenes en riesgo, no se formarán ciudadanos⁷.

La respuesta, sin embargo, no se circunscribiría al ámbito social. En 1995 decidió impulsar "actividades empresariales productivas" en el marco de proyectos de desarrollo social (FE,noviembre1995:3).

En esta fase advertimos que en Ecuador los proyectos estaban siendo exclusivamente sociales. Nosotros dijimos, ningún proyecto social es económicamente sustentable. Pensamos que había que incorporar un componente productivo...En 1995 se empiezan a apoyar proyectos que introducían componentes productivos en sus propuestas, que combinaban lo social con lo productivo⁸.

En esta etapa continuaron efectuándose diagnósticos sobre la población infanto-juvenil orientados a informar sus proposiciones⁹. Hacia 1996, incluso, se planteó redefinir su

⁴ Véase FEE,s/f14:8; FE,1998:17).

⁵ Según se desprende de los informes internos anuales. El de 1996 indica que Esquel "facilitó asistencia técnica directa y permanente a las ONGs vinculadas", especialmente a PMT, CECAFEC, Tierra de Hombres y CEFOCINE, en los campos de diseño y evaluación de proyectos y autosostenibilidad económica (FE,s/f16:5). El informe interno de 1997 señala algunas de estas acciones: Intercambio de experiencias de los CAEs, Taller de intercambio de experiencias de trabajo y evaluativas de proyectos que operan con niños en alto riesgo social" (Loja, agosto 1997); "Seminario Práctico sobre Formulación de proyectos sociales" (16-23 de marzo, 1997) en el que participaron 5 ONGs y 10 OBS, capacitación administrativa financiera a 50 funcionarios de 16 ONGs en Azuay, Loja y El Oro por parte de la DAF (FEE,s/f14:8-9).

⁶ Con la promoción del Foro de la Juventud, como se verá más adelante. Además, apoyó la Consulta a Niños, Niñas y Adolescentes en 26 ciudades del país realizada el 27 de julio de 1996 y el Encuentro Nacional por los Derechos de los Niños desarrollado en septiembre de 1996

⁷ Entrevista a Modesto Rivas, Quito, 25-09-02.

⁸ Ibid.

⁹ En febrero de 1995 concluyó la investigación Ecuador: condiciones de pobreza después de la apertura. Impactos sobre la población rural especialmente joven" y se emprendió un "Estudio de prefactibilidad para implantación de microempresas juveniles comunitarias" (1995). En 1996 se produce "Visión estratégica para la niñez ecuatoriana" y "Visión estratégica de la juventud". También el libro *A la conquista de la inteligencia*, fruto del proyecto "Estimulación infantil en el Guasmo". La

política en relación a los/as niños/as y jóvenes. Contrató, para el efecto, al consultor Fernando Sánchez Cobo quien, en julio de ese año, propuso una *visión estratégica* para la acción con dichas poblaciones¹⁰. A partir de un diagnóstico en el que se revelaba la continuada situación de deterioro social y económico de niños/as y jóvenes ecuatorianos/as¹¹, se planteaban algunas líneas estratégicas enmarcadas en la doctrina de protección integral, nuevo paradigma que reconocía a niños y adolescentes como sujetos de derechos y, por consiguiente, velaba por el ejercicio de su ciudadanía integral¹². No obstante, Sánchez Cobo proponía más una estrategia de acción de FE hacia el sector de ONGs que trabajaban en niñez y juventud, que hacia el PDNyJ de Esquel, propiamente dicho, aunque algunos de sus planteamientos le eran pertinentes¹³. Entre 1996 y 1998 se produjeron una serie de documentos internos sobre el quehacer con los/as jóvenes en los que ya se registraba la aplicación del concepto de ciudadanía integral en su abordaje analítico y propositivo¹⁴. Sin embargo, en esta fase el PDNyJ aún no asumiría explícitamente la doctrina de protección integral como filosofía de acción. Al finalizar 1999 se anunciaba el cierre de un ciclo del PDNyJ al concluir todos los proyectos "en el marco del desarrollo social", planteándose su posterior integración bajo un nuevo paraguas programático¹⁵. Todo ello evidenciaba que se encontraba en una etapa de

memoria de 1998 informaba que ese año se habían efectuado dos investigaciones: "Violencia y contradicciones sociales" y "Efectos sociales del trabajo de Esquel en el área de la juventud" (Véase, FE, noviembre 1995:5; FE, s/f16:7-8; FE, agosto 1999:12).

¹⁰ Véase Fernando Sánchez Cobo, "Visión Estratégica para la niñez ecuatoriana" (mimeo, 31 de julio, 1996). FE, "Visión Estratégica de la Juventud" (mimeo, octubre 1996). Esta última es una versión resumida de un documento mayor que no encontramos en los archivos consultados. Es probable que su autor también sea Sánchez Cobo.

¹¹ La información se basaba en estadísticas de los años 80 y 90 y en proyecciones hacia el 2000. Véase Sánchez Cobo, julio 1996:1-5.

¹² Los niños poseen ciudadanía social (derechos), ciudadanía civil (responsabilidades en sus acciones) y ciudadanía política, todas adquiridas en el proceso de tránsito de la infancia a la adolescencia (Sánchez Cobo, 1996:16-17).

¹³ Como líneas estratégicas para el sector niñez se propone: 1) profundización del análisis de la realidad de la niñez; 2) la intersectorialidad como principio; 3) fortalecimiento institucional; 4) financiamiento social; 5) interlocución política. Para operativizar estas líneas estratégicas se propone: 1) construcción de un liderazgo teórico y de enfoque traducido en un nuevo discurso por parte de Esquel; 2) revisión de políticas y su replanteamiento con nuevas propuestas; 3) nuevos métodos de capacitación para fortalecer institucionalmente al sector; 4) conseguir financiamiento para el sector; 5) establecer relaciones políticas claves (Sánchez Cobo, 1996:59-64). Se propone como lineamientos estratégicos para la juventud: Convenir consensos y acciones coordinadas con ONGs, OPS, y otros actores; definir condiciones básicas para el desarrollo positivo de la juventud; configurar espacios para la participación de la juventud; apoyar procesos de fortalecimiento institucional; promover la solidaridad social. Como acciones estratégicas se propone: consensos sociales; introducir componentes productivos en los proyectos; replicabilidad de experiencias; liderazgo y participación juvenil; capacitación y financiamiento de proyectos productivos; fortalecimiento institucional y autogestión; solidaridad social (FE, octubre 1996:3-4).

¹⁴ En un documento de 1997 se planteaba que el desafío de Esquel consiste en construir un "ciudadano nuevo, actor y protagonista de su propio destino" (s/a84, septiembre 1997:5). "...adquirir un 'rol protagónico' en la construcción del país implica un autoreconocimiento de los jóvenes como sujetos de derechos y la voluntad de ejercitar los mismos y defenderlos" (Memorandum, marzo 1998:3).

redefiniciones.

Entre 1995-1999 el PDNyJ ejecutó un total de 64 proyectos, equivalente al 33.2% del total de 193 proyectos ejecutados en esta fase, lo cual evidenciaba su consolidación como programa institucional. Su población meta fueron preferentemente jóvenes (59, 92.1%) y, en menor escala, niños/as (22, 34.4%). Un 46.9% de proyectos (30) se orientaron al ámbito urbano, 7 (10.9%) al rural y 22 (34.4%) a ambos ámbitos. Es decir, en esta etapa se mantuvo el perfil urbano del programa, aunque se registró una ampliación de su intervención hacia áreas rurales. Por otro lado, 49 proyectos (76.5%) tuvieron cobertura local y 13 (20.3%) ya se orientaron a nivel nacional. En lo referente a ejes y áreas, el 85.9% (55 proyectos) se concentró en educación-capacitación, evidenciando la continuada preferencia del programa por este campo¹⁶. Aproximémonos a una visión en profundidad de su prolífica intervención.

B. El Comité Juvenil Asesor de Esquel (CJAE)

Una vez constituido el CJAE¹⁷, el 30 de marzo de 1995, firmaban un convenio con FE mediante el cual se comprometía a apoyar sus actividades, proponer proyectos con niños/as y jóvenes en riesgo y contribuir a la organización de los jóvenes. El monto de recursos que Esquel canalizaría para ello ascendería aproximadamente a \$43.427,41¹⁸. Así, los años 1995 y 1996 fueron de intenso trabajo para el CJAE. Además de asesorar y colaborar regularmente en las acciones de FE, desarrolló una intensa agenda propia: promovió campañas de movilización del voluntariado y levantamiento de fondos, realizó un sinnúmero de eventos orientados a promover la participación ciudadana juvenil -conferencias, encuentros, conversatorios, seminarios, festivales de rock-, apoyó las iniciativas del Foro de la Juventud, elaboró investigaciones, impulsó concursos, capacitó a sus pares, elaboró videos, lanzó una revista, elaboró perfiles de proyectos y ejecutó cuatro proyectos sociales¹⁹.

Para su funcionamiento se había previsto un reglamento y un plan de trabajo alrededor de cuya elaboración se produjeron las primeras fricciones dentro del Comité y entre éste y el PDNyJ. Un documento señalaba que el grupo aún no trabajaba "en equipo" y tenía

¹⁵ El informe interno de 1999 correspondiente al Programa Niñez y Juventud en el marco del Desarrollo social decía que "(t)odos los proyectos ejecutados bajo este programa hasta 1999 han concluido. En el futuro, Esquel continuará apoyando proyectos relacionados con la educación alternativa, formación y capacitación de menores en riesgo social, salud popular, promoción laboral y desarrollo de actividades productivas, participación y liderazgo juvenil, derechos humanos, consolidación de la paz y conservación ambiental, bajo la integración todos ellos del PJV" (Programa Juventud Vigorosa) (s/a83,s/f:45).

¹⁶ Véase Cuadros No. 79-115 (fase 1995-1999), en Anexo No. 2.

¹⁷ Véase esto en el capítulo 3 de este trabajo.

¹⁸ Véase Convenio FE-CJAE. La cantidad fue de S/.111'400.000 (cambio promedio del dólar en 1995: 2.565,20 sucres). Véase BCE-DGE:2001.

¹⁹ El detalle puede verse en FE, noviembre 1995:8-9; FE,s/f16:5. Los proyectos fueron: "De joven a joven", charlas en colegios, encuentros con personalidades y prensa estudiantil (Carta de Santiago Andrade a Modesto Rivas, abril 1997: 1-2).

"dificultades para establecer definiciones globales", así como para "encontrar consensos". Por otro lado, sus criterios más informales tenían dificultad de encajar con los protocolos formales de la coordinación del PDNyJ: para ellos un reglamento constituía una "cadena", para Esquel, una herramienta necesaria. Así pues, las relaciones entre el recién creado Comité y el PDNyJ "se hicieron tensas" en medio de percepciones sobre su poca "apertura" e "imposición" de criterios (s/a29,s/f:2). Finalmente, se superaron los conflictos y se elaboraron dichos instrumentos.

Hacia 1997 se habían agudizado las dificultades en la relación FE-CJAE derivadas de sus estilos distintos de abordar las relaciones institucionales. Los instrumentos normativos "nunca funcionaron"²⁰. Para cierto punto de vista, la propuesta de los/as jóvenes resultaba "demasiado abierta". Un documento señalaba que había sido un error de Esquel "en el intento de democratizar la instancia...no sentar con claridad los elementos y políticas básicas referidas a su rol, a su forma de organización, a los mecanismos de participación y renovación de miembros..." (s/a85,s/f:1). En efecto, para ese entonces las expectativas previstas de que el CJAE se ampliara se habían visto impedidas por la simbiosis de éste con su gestora, la F. Nueva Generación (FNG) y por la indefinición de mecanismos en el reclutamiento de sus miembros/as. Por otro lado, en el proceso se había ido desvirtuando su carácter asesor, propósito para el cual había sido creado, habiendo devenido en organismo ejecutor, tarea para la cual no estaba preparado ni técnica, ni metodológicamente y que se traducía en "lentitud e ineficiencia" en sus tareas. Todo ello había ido generando confusión y conflictos entre los miembros del Comité (s/a29,s/f:1).

En el último trimestre de 1997 FE planteó la reestructuración del CJAE y una redefinición de su rol²¹: sería una instancia autónoma, de carácter no formal y nivel consultivo, facilitadora y canalizadora de iniciativas juveniles, su trabajo sería voluntario, no tendría poder en la toma de decisiones y su rol fundamental sería el de asesoría a FE²². Como parte de la reestructuración se creó un manual de procedimientos y estatutos en los que se definieron su estructura orgánica, objetivos, roles y atribuciones de sus dirigentes/as y miembros/as y los procedimientos de reclutamiento de nuevos/as miembros/as (s/a88,s/f:1-4). Se diseñó, asimismo, un plan de actividades orientado a estimular la participación juvenil en los ámbitos culturales-educativos, comunicacionales y relativos a la solidaridad social. Con esta nueva agenda, el CJAE retomó sus actividades. En esta etapa, aprendió nuevas metodologías de trabajo con jóvenes, organizó un sinnúmero de eventos (foros, conciertos, encuentros, charlas) en los que participaron alrededor de 1300 jóvenes, apoyó a proyectos de difusión y comunicación, y se fortaleció su equipo y algo de su modesta infraestructura (CJAE, 1997:1-4).

Hacia 1998-1999 el CJAE presentaría un nuevo programa de trabajo que contemplaba,

²⁰ Entrevista con Beto Salazar, Quito, 14-10-02.

²¹ Al parecer habría habido dos posiciones en Esquel respecto de una nueva política hacia el CJAE: una que propugnaba una mayor participación de los jóvenes en el PDNyJ, con roles inclusive de evaluación; otro que propugnaba una delimitación de su rol al de asesoría. Se impuso esta última (s/a29,s/f:3).

²² Véase s/a87, s/f:1. También Carta de Santiago Andrade a Modesto Rivas, diciembre 1997:1-2.

fundamentalmente, capacitación a líderes/as y organizaciones juveniles, fortalecimiento del CJAE y un fondo de apoyo a proyectos (s/a86,s/f:1-2). Sin embargo, para ese entonces, "algunos cuadros se (habían ido) retirando del Comité"²³. Poco a poco, se fue desconectando de la vida de Esquel", "dejando de cumplir las tareas"²⁴. Aspectos tales como la contradicción entre los intereses institucionales y los del grupo juvenil, unidos a la evolución de las políticas institucionales y la maduración hacia la adultez de los/as jóvenes, habrían sido factores para que este comité "muera, se diluya en esa dinámica"²⁵. La experiencia evidenció la dificultad de conciliar enfoques tradicionales y modernos en la acción social, formas de relacionamiento informales vs. institucionalizadas, y conceptos asistencialistas y autogestionarios.

En todo caso, la experiencia dejó muchas lecciones positivas a los/as jóvenes. Les permitió "descubrir la diversidad de problemas, de criterios, de formas de ver la vida, de soluciones y desarrollos institucionales", les ayudó a "concretar las ideas, canalizar de mejor manera las potencialidades institucionales", permitió "cosechar experiencias" para mejorar propuestas y proyectos, les enseñó a "negociar las propuestas", también les permitió "descubrir los límites de lo adultocéntrico, y, en base a ello, crear espacios juveniles que se fueron legitimando" (s/a89,s/f:1). En la actualidad todos los miembros del CJAE ocupan posiciones directivas en ONGs y algunos, inclusive, han sido candidatos en procesos electorales²⁶. Para Santiago Andrade, esta experiencia les ayudó a evolucionar en "los cómo: dejando el paternalismo y adoptando el enfoque de desarrollo integral". También a pasar a "una relación de socios", que les obligaba a tener "todo en orden", lo cual fue un "aprendizaje doloroso", pero positivo.

Lo que más agradezco a FE -dice- es la oportunidad de haber aprendido las diferencias entre amistad y trabajo, entre lo profesional y la fraternidad²⁷.

C. Desarrollo, consolidación y crisis del Foro de la Juventud

1. De los Foros locales al Foro Nacional de la Juventud

1995 fue el año de "'boom' de los Foros". Había ya "un colectivo de organizaciones

²³ Entrevista a Francisco Cevallos, Quito, 28-08-02.

²⁴ Según Beto Salazar y Modesto Rivas, Quito, 14-10-02 y 28-08-02, respectivamente.

²⁵ Modesto Rivas señala como factor de su extinción, la falta de alternabilidad de sus miembros, o una alternabilidad basada en el "amiguismo" que habría producido que los jóvenes terminen "comiéndose el CJAE" y el paso al mundo adulto de algunos de ellos. Por su parte Beto Salazar indica como factores de su disolución, las prioridades hacia lo productivo en el financiamiento de proyectos por parte del PDNyJ, alejadas de las preferencias más sociales de los proyectos del CJAE y los nuevos temas que cobraban relevancia en la institución en los que las poblaciones infanto-juveniles no tenían el protagonismo (Entrevistas a Modesto Rivas y Beto Salazar, Quito, 25-09-02 y 14-10-02, respectivamente).

²⁶ Entrevista a M. Rivas, Quito, 25-09-02.

²⁷ Entrevista a Santiago Andrade, Quito, 26-09-02.

interesadas" en promoverlos²⁸, por lo que se continuó con el intenso esfuerzo de gestación de nuevos núcleos y de fortalecimiento de los ya existentes. Para ello se siguió la misma metodología inductiva ensayada.

Iniciábamos los procesos a través de una serie de eventos (talleres, seminarios, etc), en los que los jóvenes discutían diversos temas...con la presencia de un promotor/mediador que era el que orientaba la reunión. Cuando veíamos que las organizaciones de jóvenes expresaban interés y si las inquietudes tomaban cuerpo, entrábamos en un proceso de pre-selección y posteriormente...se constituía el Foro. Nunca nos apresuramos a formar un Foro solo por constituirlo²⁹.

¿Cómo se seleccionaban los temas? Al inicio, FE definía "los temas y lugares donde se debían hacer las reuniones"³⁰, naturalmente, en consulta con los/as jóvenes. Posteriormente, ellos/as mismos lo decidirían:

Según las preocupaciones de los jóvenes, se hacían consultas previas. Se proponían temas de acuerdo a la población objetivo; también se visualizaban algunos temas de coyuntura y se discutían en grupos focales, talleres...³¹

Así, con estos procedimientos, el 28 de julio de 1995 nacería un nuevo Foro: el de Santo Domingo de los Colorados alrededor de una mesa redonda que convocaría a 150 adolescentes para tratar temas de su interés, tales como: la drogadicción, la educación sexual y la corrupción en la sociedad. En septiembre de ese mismo año una nueva reunión, alrededor de los mismos temas convocaría a otros 200 jóvenes, fortaleciendo al nuevo Foro local. Mientras tanto, en Quito, Esmeraldas y Cuenca se continuarían promoviendo encuentros, talleres, mesas redondas, seminarios, concursos en los que se debatía alrededor de temas, tales como, comunicación, sexualidad, violencia, menores en riesgo, corrupción, drogas, realidad juvenil, el problema territorial ecuatoriano y la identidad nacional. En esa vena, el 7-8 de noviembre de 1995, 60 muchachos/as del Foro Regional de Azuay, Cañar y Morona Santiago se convocaban a una nueva reunión para discutir la problemática juvenil en dicha región. Todas estas actividades desplegadas en 1995 movilizaron para su organización a aproximadamente 770 jóvenes en cinco provincias. Ellos/as se constituirían en los dínamos en la ejecución de los nuevos retos que estaban por llegar³².

En el segundo semestre de 1995 FE establecía una alianza con el Programa del Muchacho Trabajador (PMT) para la organización de una reunión nacional de jóvenes

²⁸ Entrevista a Francisco Cevallos, 28-08-02.

²⁹ Entrevista con Modesto Rivas, Quito, 24-06-02.

³⁰ Ibid..

³¹ Entrevista a Francisco Cevallos, Quito, 28-08-02.

³² Véase FE, noviembre 1995:6-7; FE,FJ,s/f28:1-2,3. Sobre las actividades desplegadas en ese año véase también la cronología del Foro de la Juventud en Erika Silva:2003(b), Anexo cronologías.

orientada a discutir sus problemas y plantear sus soluciones. Habían algunas razones para ello: en enero de 1995 un conflicto fronterizo con el vecino del sur había evidenciado, una vez más, que el Ecuador seguía siendo "una nación en ciernes", agobiada por el tradicional ejercicio autoritario, concentrador y excluyente del poder político que no brindaba certidumbre alguna a las nuevas generaciones (s/a91,s/f:1). La coyuntura electoral en la que se ingresaba a fines de ese año, parecía propicia para que estos nuevos actores juveniles irrumpieran en la escena política con su propia voz, formulando sus demandas y proponiendo salidas³³. La materialización de esta idea se hizo por medio de un proyecto denominado *El Ecuador que todos queremos. De la protesta a la propuesta*. Este comprometió una inversión total de \$42.287,91, de la cual Esquel aportó \$6.208,67 (14.7%) y el PMT \$36.079,24 (85.3%)³⁴. El proyecto fue ejecutado entre enero y junio de 1996. Con ese propósito, en el último trimestre de 1995, los jóvenes del CJAE y la Brigada Juvenil del PMT se reunían en Quito y constituían una "coordinadora nacional" *ad hoc* encargada de organizar una "cumbre" juvenil para enero de 1996³⁵.

Para la realización se siguió la misma estrategia inductiva: desde lo local hacia lo nacional. Se convocaba por medio de lemas, tales como, "Hacer interesante lo importante", "Tenemos derecho a participar, pero tenemos el deber de construir"³⁶. Esa fue una coyuntura de intenso contacto con organizaciones juveniles de distintas provincias. En cada localidad se conformaron equipos técnicos, se definieron metodologías y logísticas y una literatura de apoyo especialmente preparada. En las ciudades carentes de foros permanentes, se trabajaba con "brigadas juveniles" conformadas bajo la coordinación del PMT (s/a93,s/f:1). Todo ello desembocó en la realización de 12 "cumbres locales", y una regional en enero de 1996 en las que se discutieron los problemas juveniles, se plantearon agendas locales y se designaron a sus representantes a la cumbre nacional. Así, del 24 al 27 de enero de 1996 se realizaba en Quito la *Cumbre Nacional del Foro de la Juventud* que congregó a 160 jóvenes líderes/esas de todo el país. Al final de tres días de deliberaciones en los que expusieron sus puntos de vista en torno a los problemas neurálgicos de la juventud ecuatoriana, se constituía oficialmente el Foro Nacional de la Juventud (FNJ). Para el efecto se nombró una Coordinación Nacional - a cuya cabeza estarían dos miembros del CJAE³⁷ -, cuya tarea inicial sería la de sistematizar las propuestas derivadas de la cumbre en una agenda a ser

³³ Entre los objetivos específicos de este proyecto constaba: "construir una agenda política nacional para ser negociada con candidatos a las magistraturas nacionales y gobiernos locales; contribuir a la valoración social de los adolescentes y jóvenes en la sociedad ecuatoriana; abrir un espacio de coordinación interinstitucional que posibilite gestionar iniciativas de participación de adolescentes y jóvenes en distintos ámbitos (s/a91,s/f:7).

³⁴ Véase Cuadros "Caso 4. Foros", Anexo No. 2, Versión preliminar de la sistematización Silva:agosto 2003.

³⁵ Entrevistas a Modesto Rivas, Beto Salazar, Quito, 28-08-02 y 14-10-02. Entre otros miembros que formaron parte de esa coordinación *ad hoc* estaban Francisco Cevallos, Santiago Andrade, Beto Salazar y Christian Cevallos.

³⁶ Entrevista con Francisco Cevallos, 28-08-02.

³⁷ Francisco Cevallos, coordinador nacional, Humberto Salazar. También formaba parte Juan Carlos Macías, de Guayaquil. (Entrevista con Beto Salazar, Quito, 14-10-02.

socializada y entregada a los decisores políticos (FE,s/f16:6; FEE,1997:11). La coyuntura de la organización de las cumbres marcó una fase de esplendor del Foro: en ella se logró movilizar a 15.000 jóvenes de más de 100 organizaciones, en 23 ciudades de todas las provincias, excepto Galápagos³⁸. El proceso daría pie a la creación de nuevos Foros locales. En Guayas, por ejemplo, se constituyó inmediatamente después de la cumbre nacional³⁹. Hacia mediados de 1996 se podían contabilizar 15 foros locales⁴⁰.

2. Las "estructuras flexibles" del FNJ

La conformación del FNJ el 27 de enero de 1996 marcaría el inicio de una segunda fase en la vida del Foro, que se prolongaría hasta fines de 1997. Esta se caracterizó por una mayor autonomía de FE en su toma de decisiones, aunque hasta 1999 continuaría dependiendo económicamente de ella⁴¹.

No queríamos institucionalizarnos, por la crisis que tenían las instituciones, pero concebíamos que era necesario organizarnos,

dice Francisco Cevallos⁴².

Así, debían idear un tipo de estructura que posibilitara la relación entre los distintos núcleos. El concepto de democracia participativa que inspiraba su acción orientó el diseño de un reglamento a través del cual se definió la naturaleza del FNJ como "espacio de participación" de diferentes actores involucrados en el quehacer adolescente y juvenil, tanto del Estado como de la sociedad civil, y "espacio de apoyo" de la generación de políticas del Consejo Nacional de la Juventud (CNJ) (s/a90,s/f:1). Sus integrantes serían jóvenes entre 10 y 29 años. Algunos objetivos específicos también serían formulados⁴³.

³⁸ Entrevista con Francisco Cevallos, Quito, 28-08-02.

³⁹ En Guayas se contactó con el Movimiento de Integración Juvenil Solidaridad (MIJS) que reunía a 100 jóvenes del barrio El Guasmo. Este se había constituido con los miembros de un Frente de Defensa Juvenil de El Guasmo, que fuera parte del Frente de Defensa Popular de El Guasmo, en donde había intervenido FE. Esquel les invita a una cumbre local en Guayaquil en donde se discuten algunos temas y se escogen a 15 jóvenes para la cumbre nacional. Del MIJS fueron entre 5 y 7. En la Cumbre Nacional se nombra a Juan Carlos Macías coordinador del foro local de Guayaquil. Este estuvo conformado por Macías, Janeth Macías, Karina Balseca, Marlon Muñoz, Paul Segovia, Ernesto Jácome y Roberto Arandi (Entrevista con Juan Carlos Macías, Guayaquil, 29-08-02). Véase también s/a92,s/f:2.

⁴⁰ Según Francisco Cevallos, entrevista, 28-08-02. También en la memoria de 1999 se indica que habían 15 foros locales. Sin embargo, no se indica en qué localidades funcionaban (FE,2000:31).

⁴¹ Entrevista con Francisco Cevallos y Modesto Rivas, Quito, 28-08-02 y 24-06-02, respectivamente.

⁴² Entrevista, Quito, 28-08-02.

⁴³ Los objetivos eran: 1) identificar los problemas de mayor incidencia entre los adolescentes y jóvenes del Ecuador; 2) analizar posibles causas de dichos problemas; c) proponer programas, proyectos y acciones para la solución de esos problemas; 4) proponer líneas generales para la definición de una política para la juventud; 6) institucionalizar a través del FNJ un espacio de participación social de los adolescentes y jóvenes; 7) aportar y enriquecer la planificación operativa anual

En lo orgánico, se ideaban "estructuras flexibles que permitían la alternabilidad en los liderazgos"⁴⁴. La nacional no era "ni vertical, ni jerárquica", sino, más bien, descentralizada, horizontal y representativa: funcionaría "de manera itinerante", cada dos años en una provincia. Cinco delegados de cada foro local serían designados como representantes ante el FNJ. Buscaría garantizar la representatividad local, mediante el reclutamiento de delegados de las más reconocidas organizaciones juveniles públicas y privadas (s/a90,s/f:1-2). La Coordinación Nacional estaría conformada por el coordinador nacional -"más un facilitador que un decisor" - y los coordinadores locales, que nombrarían al primero "con el aval de los equipos y organizaciones locales". La coordinadora nacional delegaba responsables para las actividades y funcionaba como un colectivo de los representantes locales que eran instancias más de ejecución⁴⁵.

Se conformó también una Secretaría Técnica para "apoyo de la coordinación nacional que era la que proporcionaba insumos para el debate"⁴⁶. El FNJ se administraría por medio de siete comisiones: asuntos financieros, de promoción y prensa, de recepción, transporte y alojamiento, de publicaciones, de locales y protocolo, y de redacción. Incluso se estipulaba la metodología de trabajo de los foros, que debía ser participativa, basada en talleres, sesiones de grupo y plenarias con relatoría (s/a90,s/f:1-2). La instancia máxima del FNJ era la Asamblea Nacional o la Cumbre Nacional del Foro de la Juventud, conformada por los/as dirigentes y participantes de los foros de cada localidad⁴⁷.

Los Foros locales, sin embargo, se organizaban de acuerdo a sus participantes:

había foros que tenían presidente, vicepresidentes, etc. Estas formas no funcionaban. Funcionaban los Consejos que involucraban a más actores en las decisiones. En un momento, existieron coordinadoras regionales⁴⁸.

Las estrategias de funcionamiento locales también eran "diversas y dependían de cada localidad". En Guayaquil

...consiguieron un local...de la Secretaría Regional del Ministerio de Bienestar Social; en Cuenca trabajaban con algunas fundaciones, con la Curia; en Quito, trabajamos con el Foro de Niños, el PMT, el Municipio, etc. Eso era parte de las decisiones de cada localidad. Lo que sí teníamos era un ideario que tenía líneas generales claras sobre qué hacer, qué negociar y con quién, pero no había una estrategia

de la DNJ y otras instancias estatales (s/a90,s/f:1-2).

⁴⁴ Entrevista a Francisco Cevallos, Quito, 28-08-02.

⁴⁵ Ibid..

⁴⁶ Ibid.

⁴⁷ Ibid.

⁴⁸ Ibid.

nacional⁴⁹

En el marco de esa relativa autonomía, el Foro de Esmeraldas, decidió en 1995 constituirse en la Federación Foro de la Juventud capítulo de Esmeraldas, para lo cual tramitó sus estatutos en el MBS, que fueron aprobados en mayo de 1995 (FE, noviembre 1995:6). La evolución de este foro, evidenciaría la existencia de dos tendencias dentro de la naciente organización: por un lado, una tendencia orientada a constituirlo en una mediación *político-pública* de los jóvenes entre el Estado y la sociedad civil, que pugnaría por la construcción de un "movimiento juvenil, lanzar un proyecto generacional y político"⁵⁰; por otro, una tendencia *corporativa* orientada a constituirlo en instancia de representación de intereses y demandas particulares-privadas de los jóvenes. Esta veía el crecimiento del Foro como la posibilidad de establecer alianzas con organizaciones instituidas. Lo veía como aparato y ONG⁵¹. Estas tendencias atravesarían el desarrollo de la organización, hasta, finalmente, decidir su derrotero definitivo.

Los foros locales y el FNJ se financiaban tal como una ONG: en base a proyectos. Entre 1995-1999 FE auspició 10 proyectos de los Foros (locales y nacional)⁵² -formalizados vía convenios- todos orientados a promover la organización juvenil o a fortalecer y/o consolidar sus emprendimientos orgánicos. En su ejecución, los distintos foros actuaron como contrapartes operativas, siguiendo todos los protocolos administrativos y técnicos exigidos en el manejo de un proyecto de desarrollo, mientras Esquel -por medio del coordinador del PDNyJ- realizaba el seguimiento y proporcionaba asistencia técnica constante. Estos diez proyectos representaron una inversión total de \$114.821,82, de los cuales FE aportó con \$44.931,11 (39.1%), la contraparte institucional con \$64.933,31 (56.6%) y la comunitaria con \$4.957,40 (4.3%). Los proyectos beneficiaron directamente a aproximadamente 28.064 jóvenes e indirectamente a 13.060 adicionales, habiendo contribuido a la capacitación de 22.465 muchachos/as en áreas dirigidas a su empoderamiento⁵³.

⁴⁹ Entrevista con Francisco Cevallos, Quito, 28-08-02.

⁵⁰ Entrevista con Beto Salazar, Quito, 14-10-02.

⁵¹ Ibid.

⁵² Con el Foro Esmeraldas: "Foro Juvenil de Esmeraldas" (1995-96); Foro Austro: "Consolidación del Foro de la Juventud para la creación de foros del Austro" (1995); en Quito: "Proyecto institucional Foro de la Juventud Capítulo Quito" (1996-1997); en Guayaquil: "Guayaquil y los Jóvenes" (1998-1999); "Primera Asamblea local de la Juventud 'Por los derechos de los jóvenes'. Fase I" (1999); FNJ: "El Ecuador que todos queremos. De la protesta a la propuesta" (1996); "Programa de Fortalecimiento organizacional del FNJ" (1998-1999); "Encuentro Nacional del Foro de la Juventud: Por el derecho a participar por el deber de construir. Fase I" (1999); ; "Participación del Foro de la Juventud en la I Expo Feria Ecuador Alternativo" (1999). (Véase Cuadros "Caso 4. Foros", Anexo No. 2 en versión preliminar de la sistematización. Erika Silva, agosto 2003).

⁵³ Véase Cuadros de "Caso 4. Foros", en Anexo No. 2. En Silva, agosto 2003.

3. La Agenda Política de la Juventud⁵⁴

La sistematización del diagnóstico y propuestas resultantes de la Cumbre Nacional de enero de 1996 -parte del proyecto *El Ecuador que queremos. De la Protesta a la Propuesta* - fue asumida "por cinco representantes los foros locales y del foro nacional" y "armada" entre febrero y mayo de 1996⁵⁵, con la participación de grupos de trabajos juvenil y la ejecución de talleres en los que se revisaron y consensuaron las propuestas. "Fue en este espacio en el que se definió el contenido de la Agenda Política de la Juventud" (FE,s/f16:6). La idea era "convertirla en política pública"; que derivara en la creación de un sistema de atención a los jóvenes, de una rectoría de políticas públicas para la juventud, de un sistema de rendición de cuentas sobre las políticas públicas⁵⁶.

La agenda fue construida en torno a seis ejes temáticos identificados como los campos problemáticos de la juventud ecuatoriana de los 90: identidad (nacional y juvenil), educación, trabajo-productividad, salud, medio ambiente y participación. Cada eje contaba con su diagnóstico y propuesta correspondiente. Cabe preguntarse ¿cómo veían los jóvenes su situación y qué alternativas de solución presentaban?

Frente al problema de la crisis de *identidad* nacional, que incidía en el desarrollo de la identidad juvenil -traducida en ausencia de referentes propios, alienación, aculturación, autoritarismo, racismo, regionalismo, baja autoestima, desconocimiento de la diversidad- se proponía transformar los contenidos y prácticas de la comunicación social y la educación formal. En lo relativo a los problemas de la *educación* (insuficiente presupuesto, contenidos desfasados de la realidad, metodologías y técnicas de enseñanza tradicionales/desactualizadas, ausencia o marginalidad en la participación estudiantil en los procesos y tomas de decisiones, acumulación autoritaria en las relaciones maestros-alumnos, politización del magisterio, altos costos de la educación frente a un bajo presupuesto familiar, desvinculación del proceso educativo de la familia y la comunidad) se planteaba: cumplimiento de la norma constitucional que establecía el 30% del presupuesto general del Estado para educación y reajuste periódico del salario mínimo vital (SMV); desarrollar contenidos educativos acordes con las exigencias científico-técnicas actuales, adaptados a las distintas realidades nacional y locales, con criterios modernos y orientados a formar ciudadanos; desarrollar metodologías participativas; dotar de infraestructuras, equipos y material didáctico moderno; promover la capacitación y desarrollar una política de promoción de los docentes; crear mecanismos de participación estudiantil en la toma de decisiones, fortalecer los liderazgos estudiantiles y promover el debate sobre los procesos educativos (reforma curricular); difundir los deberes y derechos de los niños/as y jóvenes y promover su ejercicio en la sociedad y en los colegios; promover la democratización en la participación docente, mayor control en el cumplimiento de sus funciones y el pago oportuno de sus

⁵⁴ Este acápite ha sido construido en base a s/a94.junio1996:12-20.

⁵⁵ Entrevista a Francisco Cevallos, Quito, 28-08-02.

⁵⁶ Ibid.

remuneraciones; mayor control público de los costos educativos; desarrollar sistemas masivos de becas y políticas de útiles escolares a bajo costo; desarrollar mecanismos que promuevan la participación activa de los padres de familia y las comunidades en el proceso educativo

Frente al problema del *trabajo y la productividad* traducido en un bajo nivel de capacitación en ramas técnicas, aumento de la pobreza, subempleo, desempleo, trabajo infantil, creciente marginalidad juvenil por falta de oportunidades, aumento de la migración, restricción de la demanda, e incipiente desarrollo tecnológico autónomo, se proponía: promover una reforma educativa orientada hacia el desarrollo de la ciencia y la tecnología, masificar las carreras técnicas intermedias, desarrollar un plan nacional para combatir la pobreza, promover el desarrollo agropecuario, promover la producción y el consumo de productos nacionales, desarrollar programas de educación en salud preventiva. Con relación a los problemas de la *salud* - desnutrición elevada, bajo desarrollo motriz y físico, embarazo precoz, alta incidencia de enfermedades infecto contagiosas, falta de una cultura de prevención en salud, desajustes emocionales - se formulaban alternativas, tales como, desarrollo de una política nutricional, control de precios y servicios de medicinas, educación sexual, desarrollo de una cultura de prevención en salud, desarrollo de infraestructura sanitaria básica, afiliación de los/as jóvenes al IESS.

El diagnóstico de los problemas *ambientales* contemplaba la definición del Ecuador como un país de alto riesgo ambiental, junto a una baja conciencia de preservación ambiental y una tendencia a la sobreexplotación de los recursos naturales, frente a lo cual se proponía el cumplimiento de una política de control ambiental y la promoción de una política estatal de desarrollo sostenible, así como el desarrollo de contenidos de educación ambiental en los distintos *pensums* de estudios. Finalmente, respecto a los problemas de la *participación* juvenil, manifiestos en una falta de formación política, espacios restringidos de participación, falta de comunicación/información entre los/as jóvenes, se planteaba: fomentar la organización/coordinación de los jóvenes, promover la representación, proponer la *Ley de la Juventud*, dotar de mayor poder de decisión a los consejos estudiantes y participar en la reforma educativa, así como impulsar la sensibilización en torno a valores, fortalezas y derechos de los jóvenes.

Entre mayo-junio de 1996, el FNJ visibilizó por primera vez a los/as jóvenes como actores políticos al hacer entrega pública de su agenda al candidato triunfante a la Alcaldía de Quito y a las dos candidaturas finalistas a la Presidencia de la República⁵⁷. Lamentablemente, no tuvo eco entre la clase política dirigente: ni Jamil Mahahud, ni Abdalá Bucaram, la acogieron, ni mostraron disposición para negociar⁵⁸. Al respecto señala Francisco Cevallos:

Al final no pudimos negociar la Agenda, primero, porque los interlocutores no eran los más convenientes, y, segundo, porque el movimiento juvenil estaba desarticulado y no ejerció presión,

⁵⁷ El candidato triunfante a la Alcaldía de Quito fue Jamil Mahahud. Los candidatos finalistas a la Presidencia de la República fueron Abdalá Bucaram y Jaime Nebot.

⁵⁸ El FNJ entregó la agenda a Rosalía Arteaga, candidata a la Vicepresidencia. (Francisco Cevallos, Quito, 28-08-02). Según Modesto Rivas, "hubo también impedimentos de la Vicepresidencia (a cargo de Rosalía Arteaga) para la circulación de la propuesta" (Entrevista con Modesto Rivas, Quito, 25-09-02).

tampoco contamos con el apoyo de instituciones que se junten al proceso⁵⁹.

4. La corporativización de un sueño

Desde el segundo semestre de 1996 en adelante, el trabajo de los foros locales y del FNJ se desarrolló en torno a las actividades de los sucesivos proyectos que se irían ejecutando con apoyo de FE. A través de ellos se promovió la agenda política entre estudiantes y ONGs, se capacitó a los/as jóvenes en temas de su interés y necesidades, se promovió la organización de mini-foros y clubes en los colegios, se los movilizó en acciones de solidaridad, se los visibilizó a través de los medios de comunicación, se promovió su participación en encuentros, seminarios, talleres, se apoyó la realización de nuevos proyectos, se sumó a emprendimientos orgánicos mayores, tales como, el "Foro de Foros" y la "Asamblea Ciudadana" que se conformaron en 1997. Inclusive, el Foro de Guayaquil llegó a proporcionar asesoría a entidades públicas y a ONGs acerca de distintos tópicos juveniles⁶⁰. Por otro lado, el FNJ promovía y participaba en debates en torno a la elaboración de una *Ley de la Juventud*⁶¹. Sin embargo, con la ejecución de estos proyectos, los foros locales y el FNJ empezaban a funcionar más como ONGs que como organizaciones políticas, reforzando aquellas tendencias internas orientadas a su corporativización. Es de presumir, que la franca vocación corporativa - de funcionamiento orgánico condicionado al financiamiento de proyectos - que registraba uno de ellos, haya sido, en realidad, una tendencia generalizada entre los foros⁶².

Hacia fines de 1997 eran notorias las fricciones y problemas en la naciente organización. En primer lugar, se identificaba una simbiosis del foro de Quito con el FNJ⁶³

⁵⁹ Entrevista, Quito, 28-08-02.

⁶⁰ Véase al respecto los proyectos con el Foro de Quito y el Foro de Guayaquil (s/a95,s/f:1-10; s/a92,s/f:1-6), así como las memorias internas de FE de 1996 y 1997.

⁶¹ Sobre este aspecto dice Francisco Cevallos: "Nosotros promovemos que se geste un proceso de discusión de la ley. En 1995 formamos parte de un Comité Consultivo en el que participaban 22 organizaciones: 1 del Estado y 11 de la sociedad civil, pero, debido a las divergencias en los criterios e intereses, el proceso no fluía. Posteriormente, se hace un taller de derechos, mecanismos, sistematización, pero tampoco fluye. Al final se abren las 22 organizaciones" (Entrevista, 28-08-02).

⁶² Es el caso del Foro de Guayaquil. Esto se deduciría del testimonio de su dirigente entrevistado -Juan Carlos Macías- quien dice: "En ese proceso me retiré (del Foro capítulo Guayaquil) porque hubo conflictos internos ... y no había proyectos. Más tarde un grupo del MIJS decidimos constituir una fundación privada 'Jóvenes por la Solidaridad'. El Foro capítulo Guayaquil no funcionaba entonces. Como fundación decidimos visitar a FE. Para ese entonces ya había Foros fortalecidos: Quito, Cuenca, Ambato. Nos dijeron que nos integremos al Foro. Nosotros nos reintegramos como fundación y como tal decidimos fortalecer al Foro. FE nos financió un taller para hacer propuestas juveniles el 28-29 de octubre de 1996...Tuvimos una buena cobertura de prensa y muchos jóvenes llamaron y se integraron. Entonces ahí renace el Foro de la Juventud, capítulo Guayaquil" (Entrevista, Guayaquil, 29-08-02).

⁶³ El informe del proyecto capítulo Quito, por ejemplo, da cuenta de las actividades del Foro de Quito, pero, en un momento dado, da cuenta de las actividades a nivel nacional, llegando a decir: "también se logró un liderazgo nacional reconocido por los representantes de Foros locales de organizaciones juveniles" (s/a95,s/f:1-5).

que generaba resistencias entre los foros provinciales. Estos percibían un manejo centralizado que contradecía el diseño descentralizado ideado originalmente. Al respecto, dice el guayaquileño Juan Carlos Macías:

El manejo era muy centralizado. Esto lo percibían los Foros de Cuenca, Esmeraldas. Las decisiones se tomaban en Quito. En la organización de los eventos, venían los de Quito y nos organizaban ellos. No se ponía en funcionamiento a los Foros locales. Nunca se dió la coordinación de actividades de los foros locales y el FNJ. La propuesta nuestra era trabajar coordinadamente y la rotación de la coordinación del FNJ. Sobre este tema centralismo/descentralización se dieron debates fuertes entre los Foros de Quito, Ambato, Cuenca. Nos molestaba que se gastase mucho en eventos. Se llegaba a acuerdos y nunca se cumplían⁶⁴

En realidad, fricciones entre el FNJ y el de Guayaquil se habían registrado desde la elaboración de la Agenda:

Cuando hacíamos como Guayas propuestas de agenda, nos dábamos cuenta que nuestras propuestas eran descartadas. Hubo un grupo de jóvenes de Guayaquil que hizo una reunión interna y armó un proceso de discusión interna planteando una crítica de por qué solo las propuestas de la sierra eran acogidas. Se socializó la crítica, se la acogió, y, entonces, se empezó a tomar en consideración a todos los Foros⁶⁵.

Así pues, el FNJ era identificado, desde Guayaquil, como "serrano" y, más específicamente, como "quiteño" evidenciándose un problema de representación política atravesado por el clivaje regional. La objeción al manejo centralizado - que ha sido admitido por el ex-coordinador nacional del FNJ⁶⁶ - motivó, incluso, la separación temporal del Foro de Guayaquil en 1996⁶⁷.

Otro problema era la falta de alternabilidad en los liderazgos que impedía el desarrollo de la organización y contradecía sus principios fundacionales. Por otro lado, su funcionamiento *qua* ONGs parecería que fue modificando la estructura de representación original. Según F. Cevallos, probaron "varias formas de organización":

primero, fue una "estructura flexible" y después se concibió un grupo permanente de jóvenes que formaban la coordinación nacional junto con los coordinadores locales de cada ciudad y las dos desarrollaban proyectos⁶⁸.

⁶⁴ Entrevista, Guayaquil, 24-08-02.

⁶⁵ Entrevista con Juan Carlos Macías, Guayaquil, 29-08-02.

⁶⁶ Al respecto dice Francisco Cevallos: "...algunos eventos nacionales eran centralizados desde la capital porque era la Coordinación Nacional la que conseguía el financiamiento para estos eventos. Pero también habían procesos que se desarrollaban en cada una de las ciudades...Algunas actividades eran centralizadas por Quito; de hecho, la coordinación funciona como facilitador, la infraestructura sí está en Quito" (Entrevista, Quito, 28-08-02).

⁶⁷ Entrevista con Juan Carlos Macías, Guayaquil, 29-08-02.

⁶⁸ Entrevista con Francisco Cevallos, Quito, 28-08-02.

Parecería que en el proceso, la tendencia corporativizante se iba imponiendo como dominante. Los líderes del FNJ y de los Foros locales, privilegiaban los "contactos con las instituciones y organizaciones nacionales" que les otorgaban nuevas oportunidades personales, mientras se iban divorciando de sus propias bases. Así, a fines de 1997,

era visible que el FNJ no había podido establecer las conexiones y una comunicación entre las organizaciones de provincias para establecer una red. Empiezan a desconectarse con las organizaciones de bases en Quito. Esto se reproduce a nivel nacional...La coordinadora nacional logra viajes en representación de los jóvenes. Pero, en la realidad no representa a las organizaciones que ya estaban desvinculadas⁶⁹.

En este marco problemático, en 1998 se proponía la "reingeniería" del FNJ. Una vez más Esquel le dió la mano financiándole dos proyectos, que comprometieron una inversión total de \$34.801,54, de los cuales ella aportaría el 60.2%⁷⁰. El objetivo era consolidar los foros locales y el FNJ. ¿Cómo? A través de la definición de lineamientos filosóficos que les proporcionasen "sustento ideológico"; la renovación de liderazgos; el desarrollo de un modelo organizacional regional, a través de la creación de secretarías regionales que diesen autonomía a los foros locales; la creación de nuevos foros; el fortalecimiento de la red nacional; la promoción de la autogestión; y la incorporación de metodologías modernas -como la planificación - en la ejecución de sus actividades. Adicionalmente, en 1998 FE lanzaba el Programa Juventud Vigorosa (PJV), en el marco del cual establecería una alianza con el FNJ para impulsar un proceso participativo de elaboración de políticas públicas para la juventud a lo largo de un año (1998-1999), proceso que también coadyuvaría al propósito de su "reingeniería"⁷¹.

Los distintos informes de ejecución de los proyectos⁷² daban cuenta del desarrollo de actividades orientadas a apoyar a organizaciones juveniles y colegios, a cooperar con organismos internacionales y ONGs en la realización de distintos eventos. Se evidenciaba, asimismo, un avance en la reingeniería del FNJ habiéndose renovado el liderazgo con el nombramiento de diez nuevos/as coordinadores/as⁷³. Además, los "equipos directivos de los

⁶⁹ Entrevista a Beto Salazar, Quito, 14-10-02.

⁷⁰ Los proyectos fueron "Programa de Fortalecimiento organizacional del FNJ" (abril de 1998 a abril 1999) y el "Programa de Fortalecimiento organizacional del FNJ 1998" (marzo 98 a marzo 99). Sobre el monto de financiamiento véase Cuadros de "Caso 4. Foros", Anexo No. 2, versión preliminar de la sistematización. Silva: agosto 2003.

⁷¹ Este tema se tratará en el capítulo sobre el Programa Juventud Vigorosa.

⁷² s/a96. "Informe sobre el proyecto de reingeniería del FNJ" (mimeo, s/f);s/a97; "Programa de Fortalecimiento Organizacional del FNJ 1998. 2do trimestre" (mimeo, s/f); s/a98. "Programa de Fortalecimiento Organizacional del FNJ 1998. 3er trimestre" (mimeo, s/f); s/a99. "Informe técnico del Programa de Fortalecimiento organizacional del FNJ 1998" (mimeo, s/f).

⁷³ No se indica dónde ni quienes solo se dice que se procedió a reemplazarlos por diez nuevos coordinadores: 5 estudiantes secundarios, 4 estudiantes de comunicación, 2 miembros de organizaciones juveniles y uno que se reintegró luego de estar ausente por un año (s/a97,s/f:1).

Foros provinciales (eran) capacitados en organización y objetivos, técnicas de motivación, dinámicas grupales y comunicación y organización" (FE, agosto 1999:13). Se habían reconstituido antiguos Foros y se crearon nuevos foros locales. Uno de ellos fue el de Azogues constituido en el marco del PJV, como nos lo cuenta Santiago Rivas:

El Foro ya existía a nivel nacional, pero en Azogues no existía. Aquí no había ninguna organización que trabajara con jóvenes. Cuando visitábamos los sectores hablábamos del Foro. Entonces ellos (los jóvenes) dijeron ¿por qué no formar el Foro? No estaba pensado organizar el Foro, aunque sí una red. Les convocamos y tuvimos una muy buena respuesta, tanto en el centro de Azogues, como en las zonas rurales. En base a los talleres los jóvenes se fueron integrando. Antes de terminar el proyecto se organizó el Foro de la Juventud en Azogues. Se nombró una coordinación compuesta por 12 jóvenes, hombres y mujeres, representantes del área rural y urbana. Los más entusiastas fueron los de la zona urbana. Por más que vencieron el miedo, los del campo no asumieron el liderazgo⁷⁴.

Ellos también trabajarían en capacitación y darían apoyo a los proyectos de FE. Así, hacia octubre de 1999 se contabilizaban 20 Foros de la Juventud a nivel nacional con 330 miembros⁷⁵.

Adicionalmente, en 1999 el FNJ participó en nueve espacios de debate nacional⁷⁶ y representó a los/as jóvenes ecuatorianos/as en siete eventos internacionales realizados en América Latina, Norteamérica y Asia⁷⁷. También intervino, nuevamente, en discusiones sobre el anteproyecto de *Ley de la Juventud* que se gestaba en aquel momento y que sería presentado al Congreso Nacional para su aprobación en el año 2000⁷⁸. Parecía que vientos frescos soplaban en la organización, llevándola, efectivamente, hacia su consolidación. Algunos Foros -como el de Guayaquil- favorecidos por su vinculación al PJV parecían fortalecidos también. En septiembre de 1999 se realizó el IV Encuentro Nacional del Foro de la Juventud en el que se aprobó su estatuto y el trámite de su legalización (FE, 2000:32).

Este proceso, sin embargo, no pudo sostenerse. Poco a poco, diferentes organizaciones se fueron desgajando del FNJ aduciendo su "institucionalización", o "luchas

⁷⁴ Entrevista con Santiago Rivas, Azogues, 7-08-02.

⁷⁵ s/a96,s/f:1-2; s/a97,s/f:1passim; s/a98,s/f:1-4; Memorandum, oct12, 1999; FE,2000:32. Los foros constituidos eran 10: Guayaquil, Quito, Cuenca, Ambato, Santo Domingo de los Colorados, Riobamba, Esmeraldas, Loja, Morona Santiago, Otavalo. Los nuevos: Azogues, Machala, Guaranda, Quevedo, Portoviejo, Manta, Rocafuerte, Bahía, Tena y Latacunga. (Memorandum de Modesto Rivas a Betsy Salazar, octubre 12, 1999.

⁷⁶ Entre los que se destacan: Diálogo 21, Nueva Legislación de la Juventud, donde ocupa la Secretaría Ejecutiva y es miembro del Comité Consultivo, elaboró el Plan de DDHH y se vinculó a los talleres y encuentros regionales y nacional de Políticas Públicas de la Juventud (FE,2000:32).

⁷⁷ Foro de Futuro Común, Washington D.C; Cumbre Social, Quito; Seminario Regional Latinoamericano sobre Políticas Públicas de Juventud, Montevideo; Asamblea General de las Naciones Unidas, Nueva York; Civicus, Manila; Encuentro Internacional de DDHH, Quito; Modelo Internacional de la ONU, Hawai (FE,2000:32).

⁷⁸ Entrevista con Francisco Cevallos, Quito, 28-08-02.

internas por poder más que por servir"⁷⁹. Además, el proceso no había logrado limar las percepciones centralistas del FNJ registradas en los asientos provinciales. Por el contrario, para el Foro de Guayaquil, por ejemplo, la misma reingeniería habría sido ejecutada con un criterio centralista⁸⁰. Por otro lado, se evidenciaba que algunos Foros "estaban interesados solo en los recursos que podían obtener de proyectos"⁸¹. A fines de 1999 el Foro de Guayaquil se constituía en una ONG (Corporación Foro de la Juventud de Guayaquil), siguiendo el ejemplo inaugurado por el de Esmeraldas en 1995 y en el 2000 se separaba del FNJ. El de Cuenca, también se convertiría en una consultora⁸². Por otro lado, la búsqueda de protagonismo y autonomía de la dirigencia del FNJ no pudo conciliarse con las políticas institucionales de FE, por lo que en el año 2000 FE se separaba del FNJ⁸³, aunque mantendría relaciones con los Foros locales, que, hacia 2002, se habían reducido a apenas "cuatro o cinco"⁸⁴. Para Francisco Cevallos, a partir del 2000, el FNJ ingresaría en un nuevo momento caracterizado por

el desarrollo de acciones propias, de autogestión, (centrado en) la tecnificación de las personas... Ahora tenemos dos slogans que explican lo que hacemos: *Ecuador: un proyecto joven* y *Porque este país nos pertenece, pero nos pertenece distinto*. Actualmente el Foro está pasando por un proceso muy rico localmente"⁸⁵.

Sin embargo, cabe otra interpretación sobre el rumbo adoptado. Si sopesamos a *grosso modo* su acción, vemos que hacia el año 2000 el proceso Foro de la Juventud impulsado por Esquel durante 6 años, había beneficiado a aproximadamente 30.000 jóvenes a través de las múltiples actividades emprendidas, orientadas a fomentar su organización, participación y crecimiento personal. No cabe duda que todo ello contribuyó a la visibilización de los/as jóvenes como nuevos actores/as sociales y políticos y a la forja de

⁷⁹ Caso de Fundación Nueva Generación, organización fundadora, que se separó en 1998 (Entrevista con Santiago Andrade, Quito, 26-09-02).

⁸⁰ Dice Juan Carlos Macías: "La propuesta no planteaba un espacio de participación de los Foros locales en el Foro Nacional. Se debió haber presentado propuestas generales y elaborar una sola propuesta. Pero, la propuesta ya estaba hecha" (Entrevista, Guayaquil, 29-08-02).

⁸¹ Juan Carlos Macías, entrevista, Guayaquil, 29-08-02.

⁸² Juan Carlos Macías, entrevista, Guayaquil, 29-08-02. Beto Salazar, Quito, 14-10-02.

⁸³ Por contradicciones entre el Coordinador del PDNyJ y los líderes del FNJ. Desde la perspectiva de Cevallos, M. Rivas quería "influir sobre las decisiones o sobre los productos del Foro". Además de que FE "empieza a promocionar su ayuda al Foro...equivocadamente". Por otro lado, "los niveles de decisiones eran compartidos en ciertos ámbitos y en otros no" (Entrevista a Francisco Cevallos, Quito, 28-08-02). Desde la perspectiva de M. Rivas, en cambio, la dirigencia del FNJ "se vinculó con el gobierno de Noboa y termina comiéndose la propuesta (de la Agenda)" (Entrevista, Quito, 25-09-02).

⁸⁴ Según Francisco Cevallos, Quito, 28-08-02.

⁸⁵ Entrevista, Quito, 28-08-02.

nuevos liderazgos. En ese sentido, puede afirmarse que constituyó un modelo de trabajo exitoso en el empoderamiento de poblaciones excluidas, marginadas y discriminadas como los jóvenes. Los límites de su saga no dependieron de Esquel, ni de las voluntades políticas juveniles. En realidad, yacían en factores estructurales: los nuevos actores se insertaron en las tendencias dominantes del sistema político, como la corporativización de la representación política, orientada a privilegiar los intereses particulares-privados por sobre los intereses colectivos públicos y que constituye uno de los factores de debilitamiento de la democracia ecuatoriana⁸⁶. Por otro lado, como correctamente lo ha señalado Beto Salazar,

los jóvenes del FNJ reprodujeron la misma cultura política tradicional basada en el protagonismo, la búsqueda de vinculación con los espacios de poder, la ausencia de un proyecto colectivo y generacional... No llegaron a conectar con esa visión de construir un proyecto político generacional y actuaron en función de las prácticas que había. La mirada nunca estuvo puesta en constituir un movimiento. Las condiciones históricas del Ecuador no dieron para poner en marcha ese movimiento juvenil⁸⁷.

Esta fue, en la segunda fase, otra lección que le enfrentaría a Esquel a los límites estructurales de su accionar. Luchó por empoderar a los jóvenes en una nueva cultura política, pero, la pragmática del poder arrastraría a éstos hacia la corriente dominante de la cultura política tradicional.

D. El trabajo en igualdad de oportunidades

En 1995 -estimulado con la creación de un fondo para becas por parte de Esquel en ese año⁸⁸- el PDNyJ se preguntaba cómo ofrecer similares oportunidades a sus jóvenes:

Veníamos trabajando con jóvenes y habíamos advertido que habían estudiantes muy brillantes que, en el mejor de los casos, asistían a colegios y universidades fiscales, y otros que no estudiaban porque no tenían recursos. Pero habíamos también advertido que otros chicos hacían trabajo social y no estaban estudiando. Nos preguntábamos ¿cómo les podríamos ayudar?⁸⁹

La oportunidad llegó con una donación de \$100.000 del IYF mediante la cual se creó, en el último trimestre de 1995, el *Programa de Promoción del Talento Juvenil (PPTJ)*, un nuevo programa de becas de Esquel⁹⁰. Con estos recursos se constituyó un fideicomiso,

⁸⁶ Sobre este punto véase Quintero y Silva:1991; Silva:mayo1991. Sobre este aspecto tiene interesantes reflexiones el artículo de Marco Velasco citado (2001).

⁸⁷ Entrevista a Beto Salazar, Quito, 14-10-02.

⁸⁸ Esto se abordará en el capítulo IX de este trabajo.

⁸⁹ Entrevista con Modesto Rivas, Quito, 15-10-02.

⁹⁰ Según el informe interno de noviembre de 1995, en ese año se define el programa. En éste se indica que se estaba estructurando un reglamento (FE, noviembre 1995:8). Según la memoria 1995-96, el programa se habría constituido en el último trimestre de 1995 (FE, 1997:12).

administrado por Esquel en forma autónoma de otras donaciones internacionales, con cuyos réditos se financió el programa (FE,s/f:2). Hasta fines de 1998 se lograría preservar el capital dadas las altas tasas de interés que en ese entonces pagaba el sistema financiero⁹¹.

El objetivo general del PPTJ era el de "promover el desarrollo de jóvenes ecuatorianos ... que demuestren dotes científicas, técnicas o artísticas excepcionales, o una particular dedicación a actividades solidarias de desarrollo económico y social", mediante becas que les permitiesen realizar estudios formales en colegios, universidades o cursos de postgrados (FE,s/f30:1; s/a102,s/f:1)⁹². Tendría un alcance nacional, orientándose, preferentemente, a niños/as, adolescentes y jóvenes de sectores populares, urbano-marginales y rurales de todo el país (s/a103,s/f:1-2). Originalmente se dividió en dos subprogramas: 1) el *Buena Nota* - al que se canalizaría el 60% de la rentabilidad anual del fideicomiso - dirigido a chicos/as, entre 10 y 23 años, con alto rendimiento estudiantil; 2) el *Gran Ideal* encaminado a muchachos/as con dotes excepcionales para el arte, la ciencia y la tecnología, el deporte o la acción social y al que se asignaría el 40% de los réditos de la inversión (FE,s/f29:3). Para Modesto Rivas, el diseño del PPTJ era único porque, primero, promocionaba el talento para que se desarrollase; en segundo lugar, la beca solo se otorgaba una vez, pudiendo ser renovada cada año, por lo que se mantenía el mismo cuerpo de becarios hasta que se recibían como profesionales; tercero, no importaba el monto de la beca, sino asegurar que estos jóvenes pudiesen estudiar en centros educativos de la mejor calidad; cuarto, se orientaba a su formación, porque se les iría vinculando con instituciones, CRs⁹³.

Desde el inicio, el PPTJ se administró desde una Secretaría Técnica a cargo del coordinador del PDNyJ y bajo el control de la DIPRO. Para normar sus procedimientos se elaboró un reglamento y para asegurar la transparencia en la asignación de becas, se constituyeron Comités de Nominación⁹⁴ en cada provincia encargados de la promoción del programa y la selección inicial de los becarios. Para ello, se establecieron alianzas con Centros de Referencia (CRs) -ONGs, OBs, organizaciones de jóvenes, universidades, colegios etc-.

Algunos CRs son partes de las redes de proyectos de FE; otros no. Los CRs relacionados pueden proponer hasta cinco candidatos cada año. Hacen concursos en los colegios, proyectos, etc y envían sus

⁹¹ "En ese momento había tasas de interés de hasta el 62%. Esto permitió que los intereses generados por el capital cubran las becas, lo que permite preservar el capital y que tenga una descapitalización leve" (Entrevista con Modesto Rivas, Quito, 10-10-02).

⁹² También se determinaron objetivos específicos. Entre otros: ampliar su cobertura, democratizando su acceso, atendiendo a un mayor número de becarios y ajustando sus asignaciones; recaudar y capitalizar recursos para el fondo ensayando iniciativas y mecanismos alternativos de negociación; establecer niveles de cooperación interinstitucional para cofinanciar becas; asegurar la eficiencia del PPTJ aplicando nuevos criterios de selección y mecanismos de control; vincular a los becarios con el trabajo comunitario; visibilizarlo entre los cooperantes (s/a103,s/f:1-2).

⁹³ En entrevista, Quito, 10-10-02.

⁹⁴ Conformados por un miembro del Directorio de Esquel, un representante del Foro de la Juventud, un representante de organizaciones sociales y un representante de una ONG (FE,s/f29:2).

candidatos (allí hay un filtro importante). Por otro lado, hay ya un trabajo de selección que no cuesta a FE. Si un candidato de un CR sale escogido, el CR se compromete a hacer el seguimiento del becario⁹⁵.

La Secretaría Técnica sería la encargada de elaborar los informes finales de los candidatos precalificados y de hacer el monitoreo trimestral del desempeño del becario cruzando información procedente de las instituciones educativas y sociales a las que se hallaba adscrito. Trimestralmente elaboraría un informe técnico y anualmente lo remitiría a la PEj de FE, indicando si procedía o no la renovación de la asignación⁹⁶. La selección definitiva de los becarios correría a cargo de un Comité de Becas especialmente constituido para ello⁹⁷. Una vez calificado, se elaboraba un convenio de beca de un año de duración⁹⁸.

La selección de los/as candidatos/as era rigurosa. Se habían elaborado cinco guías orientadas a trazar el perfil socioeconómico, psicológico, actitudinal y de madurez del/la aspirante⁹⁹ y a establecer si cumplía o no con los requisitos demandados¹⁰⁰. Para la calificación de los/as becarios/as (sobre un máximo de 50 puntos) se estableció un puntaje diferenciado según rangos¹⁰¹. De cada 20 aspirantes, se seleccionaban hasta tres, aproximadamente. Sin embargo, la aplicación de criterios no era rígida, sino, más bien, flexible considerando el perfil socioeconómico de los/as candidatos/as¹⁰². Uno de los requisitos para ser calificado por el subprograma *Buena Nota*, era el compromiso de realizar un trabajo comunitario a partir de los 15 años de edad. Para Esquel era una forma de tomar el pulso

⁹⁵ Actualmente (2002) cuenta con 30 CRS cooperando con el programa. Entrevista con Modesto Rivas, Quito, 10-10-02.

⁹⁶ Entrevista con Modesto Rivas, Quito, 10-10-02.

⁹⁷ Conformado por el PEj, los directores de programas y el Secretario Técnico del PPTJ (Entrevista a M. Rivas, Quito, 10-10-02).

⁹⁸ Suscrito por el PEj de Esquel, el becario y un garante.

⁹⁹ 1) una ficha personal de/la aspirante a beca (datos socioeconómicos); 2) ficha de situación socioeconómica de la familia en base a visitas de hogares cruzada con comprobantes de ingresos; 3) formulario de solicitud de beca que manifiesta un compromiso del estudiante; 4) entrevista a los aspirantes "elaborada con apoyo de psicólogos; busca a través de preguntas y respuestas establecer su conciencia sobre su situación de pobreza, si posee valores, tiene proyecto de vida y tiene un equilibrio emocional"; 5) instructivo de procedimientos (Entrevista a Modesto Rivas, Quito, 10-10-02).

¹⁰⁰ Debía demostrar que los ingresos mensuales no excedían los siete SMV; demostrar que cursara al menos el cuarto grado de instrucción primaria, segundo curso en secundaria y tercer semestre en superior; demostrar ser un/a alumna/o sobresaliente; solicitud firmada por el representante en caso de ser menor de edad y por él mismo en caso de mayoría de edad (FE,s/f29:4).

¹⁰¹ Rendimiento estudiantil: 20-25 puntos; premios: 5; trabajo social: 15; situación económica: 10; labor deportiva: 10. (Entrevista con M. Rivas, Quito, 10-10-02).

¹⁰² Al respecto dice Modesto Rivas: "Nos dimos cuenta que habían jóvenes con alto rendimiento a pesar de ser de hogares muy pobres, por lo que si se les ayudaba, iban a superar su rendimiento. Esto flexibilizó que el Comité de Becas se dé cuenta que al darles esta oportunidad ellos podían seguir adelante. Por lo tanto, exigimos un rendimiento equilibrado (16-17/20 mínimo)" (Entrevista, Quito, 10-10-02).

ciudadano del/la potencial becario/a, o de reconocer su trabajo voluntario, así como de garantizar la formación de un ciudadano consciente de sus responsabilidades sociales. Esta sería otra de las características que haría único a este programa.

Todos/as los/as becarios/as seleccionados/as eran estudiantes sobresalientes¹⁰³, aunque la mayoría provenían de hogares de pobreza crítica, y/o desestructurados, de jefatura materna o paterna por abandono del hogar por parte de alguno de los cónyuges¹⁰⁴. Como Ximena Barros, que "había pensado dejar los estudios" por la situación económica de su familia, en la mayoría de los casos la continuidad su educación estaba seriamente amenazada cuando se vincularon al PPTJ, de cuya existencia se enteraron por distintos canales¹⁰⁵. Su selección -en su percepción- no solo se guió por criterios de rendimiento escolar:

"Me dijeron que la beca no era solo por ser buena estudiante, sino por cómo había sido mi vida" (*Ximena Barros, 23*); "Lo que les convenció a quienes me seleccionaron fueron las ganas que tenía yo de estudiar, no solo porque era pobre" (*Yadira Chávez, 17*); "No solo las notas era importante, sino las actividades sociales...Que no sea solo un ratón de biblioteca, sino que destaque en otras áreas" (*Fabián Regalado, 23*)¹⁰⁶.

Además de sus estudios, debían realizar trabajo voluntario dos horas durante tres días a la semana, ya sea en hospitales, proyectos de ONGs, u organizaciones juveniles. Como María Melina, cuencana que monitoreaba "los trabajos de Jucay con niñas y niños del barrio Virgen de los Milagros, de Cuenca"; o Verónica Muñoz, "la joven más querida de los humildes barrios suroccidentales de Quito", promotora de vivienda, que, entre 1997-1999, logró "que más de 400 familias, de las más pobres de la ciudad tengan casa propia" (FE, agosto 1999:48; FE, 2000:38).

El voluntariado ha constituido una experiencia definitiva en sus vidas. Ximena Barros dice:

Fue la experiencia más fuerte de mi vida. Otra cosa es trabajar con niños al borde de la muerte. La experiencia de estar con niños que tienen dos añitos y cuando aprender a hablar lo que dicen es valorar la vida, ha sido la cosa más linda¹⁰⁷.

Yadira confiesa que

¹⁰³ De siete estudiantes entrevistados el promedio es el siguiente: Ximena:98.5/100; Yadira:19/20; Diana:18.5/20; Fabián:44/50; Ismael:9.8/10; Ludi:abanderada en escuela y primera escolta del pabellón nacional en el colegio; Cristina: 18.86/20. (Entrevistas a becarios, Quito, 12-11-02; Guayaquil, 29-08-02).

¹⁰⁴ De 7 becarios entrevistados

¹⁰⁵ Una ONG amiga, el Foro de la Juventud, instituciones públicas, por Esquel y familiares de funcionarios de Esquel (Entrevistas a becarios, Quito y Guayaquil, 12-11-02 y 29-08-02, respectivamente).

¹⁰⁶ Entrevistas a becarios, Quito, 12-11-02.

¹⁰⁷ Entrevista, Quito, 12-11-02.

trabajar con discapacitados y "ancianitos" me ha ayudado muchísimo en mi formación...Me ha hecho madurar bastante, comprender muchas cosas. Normalmente empleo más horas de las requeridas, porque lo hago por gusto, no por obligación¹⁰⁸.

María Melina, por su parte, aprendió mucho de los niños:

...veo en ellos lo que debería ser nuestra sociedad: caerse, llorar y volver a levantarse, luego, darte un abrazo (FE, agosto 1999:48).

No era fácil. Ludi Caicedo hacía los deberes por la noche. "Me amanecía. Aparte, tenía que hacer desayuno, almuerzo y merienda y lavar la ropa de mi sobrinito", confiesa¹⁰⁹. Además de estudiantes sobresalientes, el PPTJ ha becado a artistas excepcionales que han realizado sus carreras en Europa y ha financiado tesis de grado universitarias "que han roto los esquemas tradicionales" en el campo de las ciencias naturales y sociales¹¹⁰. El seguimiento de los compromisos de los/as becarios/as, a cargo de la Secretaría Técnica, era permanente y realizado de manera respetuosa, según lo testimonian¹¹¹.

El monto de las becas no ha sido homogéneo y ha dependido de los costos de los estudios en cada caso. Entre 1996-1997 representaban cantidades altas para estudiantes pobres: un promedio de \$1.097 anuales para primarios; \$1.166 para secundarios y \$1.532,80 para universitarios. Hacia 1999, dada la inflación y devaluación de la moneda, esos montos se habían reducido más de la tercera parte: \$294,20 anuales para primarios, \$312,70 para secundarios y \$411 para universitarios¹¹². Pese a los esfuerzos del programa por sensibilizar a potenciales donantes para que inviertan en este fondo de becas, entre 1995-1999 el fondo logró sumar apenas \$5.442 adicionales provenientes de aportes de funcionarios de FE y la donación de un empresario (1998)¹¹³. A fines de 1998 el fondo era de apenas \$75.000 y en

¹⁰⁸ Entrevista, Quito, 12-11-02.

¹⁰⁹ Entrevista, Guayaquil, 29-08-02.

¹¹⁰ Boris Cepeda, uno de los mejores pianistas ecuatorianos fue becario del PPTJ y realizó sus estudios en Alemania. Otro estudiante está estudiando guitarra clásica en Viena. (Entrevista a Modesto Rivas, Quito, 10-10-02).

¹¹¹ Ludi Caicedo señala que cada mes envía un informe de la labor social y las calificaciones a Modesto Rivas, quien también hace seguimiento por teléfono. "Tengo confianza con Modesto, le cuento todo. Hay confianza con todos, con Cecilia Karolys, Cornelio Marchán. Ellos confían en mí y yo en ellos". Yadira Chávez dice: "Acá en FE, porque una es pobre, no le compadecen o le dan un trato discriminatorio. En FE uno se gana el respeto". También Ximena Barros dice que "aquí, además, le respeta, no le tratan como menos porque es pobre" (Entrevistas a becarios, Quito y Guayaquil, 12-11-02 y 29-08-02).

¹¹² Cifras proporcionadas por M. Rivas en sucres y transformadas a dólares según valor promedio anual del dólar en 1996: S/3.190,20 y en 1999: S/ 11.894,80 (Fuente: BCE.DGE,2001).

¹¹³ \$4.800 donados por funcionarios, S/3.5 millones (\$642,62, al cambio promedio de 1998 de S/5446,40 por dólar) donados por un empresario (Entrevista a Modesto Rivas, Quito, 15-10-02).

1999 sufriría el congelamiento de fondos "que fue superado mediante operaciones crediticias efectuadas por Esquel a un alto costo financiero" (s/a83,s/f:65). Entre 1996-1998 los recursos invertidos por el PPTJ casi se cuadruplicaron: de \$5.227,97 a \$19.978,80 anuales, registrando en 1999 una brusca disminución a \$10.860,69 (*Véase Cuadro No. 13, Anexo 1*). A pesar de la tendencia a su descapitalización -que se agudizará desde 1999- el número de becas en este mismo período casi se cuadruplicó: de 22 en 1996 a 65 en 1999, revelando una gran voluntad institucional por trabajar en el campo de la igualdad de oportunidades.

En 1999 el PPTJ registró algunos cambios. En primer lugar, estableció alianzas con universidades privadas de Quito y Guayaquil y entidades públicas para el cofinanciamiento de 10 becarios/as¹¹⁴, lo cual constituía una estrategia para enfrentar la descapitalización de sus recursos. En segundo lugar, a pesar de la crisis, creó un nuevo subprograma: *Escolares de Barrios Urbano Marginales y Rurales*, orientado a proporcionar becas para educación primaria a niños/as de 10-12 años, de escasos recursos, que registraran un alto rendimiento escolar, dada la "demanda muy fuerte de atención a niños de escuelas"¹¹⁵. En este caso, las becas se canalizaban a través de escuelas rigurosamente seleccionadas por el Comité de Becas:

La selección de escuelas se hace en base a visitas al centro educativo. Se ve si la comunidad participa, se analiza la calidad de la educación. Unas son conocidas o relacionadas con FE, otras nos han buscado. Buscamos que no sean escuelas del montón, que estén articuladas al desarrollo local. Una vez seleccionadas, los directores, padres de familia y líderes locales califican a los becarios¹¹⁶.

Una de las condiciones para la selección del/a becario/a de este subprograma era que ninguno/a de sus hermanos/as estuviese fuera del sistema escolar. Adicionalmente, cuando un/a niño/a finalizaba la escuela, podía pasar a otro subprograma de becas que le cubriese los estudios secundarios. Desde 1999 este subprograma acaparó el mayor número de becas¹¹⁷. Otro cambio a partir de este año fue la modificación en el límite de edad máxima de 23 años para ser becario/a, lo cual "dejaría a muchos fuera del programa" y resultaba una consecuencia de la crisis¹¹⁸.

Entre 1996 y 1999 el programa concedió un total de 146 becas que favorecieron a un total de 65 becarios (29 hombres y 36 mujeres) con una inversión total de \$57.322,33 (*Véase Cuadro No. 13, Anexo 1*). Más allá de la frialdad de las cifras, cabe revelar el impacto que ha tenido en la vida de estos/as jóvenes a través de sus propios testimonios.

¹¹⁴ La USFQ: 2 becarios; UDLA: 1; PUCE: 3; UCSG: 1; Instituto Rimsky Korsakov:1; IECE:2. (s/a83,s/f:71).

¹¹⁵ Entrevista a M. Rivas, Quito, 10-10-02.

¹¹⁶ Entrevista con Modesto Rivas, Quito, 10-10-01.

¹¹⁷ En 1999, 75 becas, frente a 49 de Buena Nota y 38 de Gran Ideal. Esto, en razón de que "es más barato y porque hay una mayor garantía de los resultados porque el colegio y la comunidad se comprometen" (Entrevista, Quito, 10-10-02).

¹¹⁸ Entrevista con M. Rivas, Quito, 15-10-02.

Si no hubiera sido por esto no hubiera tenido la educación que estoy teniendo. Es todo lo que tengo...La relación con Esquel me ha abierto muchas puertas.. Me ha dado la oportunidad de hablar ante auditorios importantes, de capacitarme en educación informal. Me ha ayudado a sensibilizarme con la gente ... (Ludi Caicedo, esmeraldeña, 22).

Me dio la oportunidad de seguir estudiando, de la que ya me iba despidiendo; de vincularme a otras realidades, de crecer como persona, sobre todo (Ximena Barros, quiteña, 23)

Me permitió seguir estudiando. Me incentivó a sacar todo de mí para seguir adelante. Me formó como ser humano. Me hizo dar cuenta que lo que nosotros damos es poquito en relación a lo que los demás nos dan (Yadira Chávez, quiteña, 17).

Me dio la oportunidad de seguir estudiando, que en mi caso era casi utópico. Ha sido una de las mejores cosas que me ha pasado. Nunca pensé que hubiera aprendido tanto de la vida, de mi mismo, de la gente. Saqué en conclusión que lo que necesita el mundo es amor y que éste puede estar presente en muchos actos diversos. En la forma como Esquel actúa, por ejemplo (Fabián Regalado, 23).

Las lecciones que han aprendido estos/as jóvenes han contribuido a su formación como seres humanos portadores de una nueva ética ciudadana, con contenidos de solidaridad, responsabilidad social, autoestima, autogestión; valores como la honradez, la constancia, la tenacidad; y actitudes positivas y proactivas¹¹⁹.

Aprendí - dice Yadira Chávez - que la pobreza no es una excusa; es una forma de ver la realidad, el futuro, de esperar que todo caiga del cielo. A nosotros nos queda la satisfacción de haber luchado por nuestras metas y que nada se nos ha regalado¹²⁰.

E. La materialización de los emprendimientos productivos juveniles

1. Antecedentes

En 1997 el Grupo Interamericano de Trabajo para el Desarrollo Juvenil (GITDJ) conformado por el BID, la IYF, la FIA y el Cuerpo de Paz, entre otros, invitó a FE a elaborar una propuesta en el marco de un proyecto internacional denominado *Participación y Liderazgo Juvenil en América Latina* que impulsaba por aquel entonces. El proyecto debía ajustarse a una extensa guía especialmente diseñada por un equipo técnico. A partir de una "lectura que partía de su experiencia", el PDNyJ construyó "una contrapropuesta a la guía", enmarcada en el concepto de ciudadanía activa y partiendo de la realidad específica de los/as

¹¹⁹ Aprendieron que "sí hay personas que son limpias, que tienen la disposición de ayudar a los demás"; "que lo que uno está pasando puede ser menor de lo que viven otros. Uno debe abrir los ojos y ver la realidad de los demás"; "aprendí que uno tiene que ser constante"; "la lección de honradez con uno mismo, de compromiso desinteresado hacia uno mismo"; "que los jóvenes sí tenemos esperanzas, que sí podemos tener oportunidades de salir adelante"; "aprendí a valorarme a mí mismo, a hacer lo que me gusta" (Entrevistas con becarios, Quito y Guayaquil, 12-11-02; 29-08-02).

¹²⁰ Entrevista a becarios/as, Quito, 12-11-02.

jóvenes latinoamericanos¹²¹, que, al parecer, fue "acogida como la propuesta" para los cuatro países que, finalmente, fueron seleccionados para participar en el proyecto¹²². Del 9 al 11 de marzo de 1998, en Baltimore, EE.UU., los representantes del GITD y de las contrapartes latinoamericanas se reunieron en un taller orientado a revisar el alcance de los proyectos de cada país y consensuar en torno a la metodología de evaluación. Se aprovecharía también para promover entre las financieras del Norte la propuesta del Sur (s/a104,s/f:1; FEE,s/f31:2). En abril de 1998 FE firmaba el convenio para el ejecución del proyecto que comprometía un aporte del BID por \$367.000 y de Esquel por \$125.900. El monto total de financiamiento ascendió a \$505.6 mil dólares que se cubrieron más que holgadamente con aportes de cuatro donantes adicionales¹²³. Aunque el primer desembolso llegó recién en julio de 1998, el programa había arrancado antes incluso de la firma del convenio.

2. La propuesta

La nueva propuesta inicialmente se denominó *Por una Juventud Vigorosa y Comprometida con el Desarrollo Sostenido del Ecuador*, más tarde sintetizada con el nombre de *Programa por una Juventud Vigorosa (PJV)*. Aunque era parte de un proyecto internacional, su implementación sería autónoma¹²⁴. Sus propósitos se enmarcaban en la nueva línea que el PDNyJ había definido desde 1995, orientada a "impulsar actividades empresariales productivas" en el marco de proyectos de desarrollo social (FE,nov1995:3). Así, su objetivo general consistía en capacitar a líderes/esas juveniles y a entidades que trabajaban con niños/as y jóvenes para fomentar su participación, contribuir a su formación, fortalecer sus organizaciones y *promover el desarrollo de empresarios/as sociales juveniles*¹²⁵. Era una propuesta con un enfoque integral, de "reingeniería de actores sociales" y en ella se "conjugaba la experiencia acumulada por Esquel en el campo de la juventud" (FEE,sept1998:8).

Su población objetivo serían jóvenes, especialmente de escasos recursos, y profesionales orientados al trabajo con niños/as y jóvenes. Su cobertura sería nacional y se operativizaría a través de cuatro componentes: 1) *capacitación a jóvenes* en diseño-gestión de

¹²¹ Entrevistas con Modesto Rivas, Quito, 1 y 4-07-02 y 26-05-03.

¹²² Los cuatro países fueron: Ecuador, Paraguay, Guatemala y Trinidad y Tobago (ésta última se suspendió).

¹²³ Los aportes fueron: ERPB: \$20.000; Embajada de Finlandia: \$4.480; Children and Youth Partnership Foundation: \$87.080; Embajada Británica: \$42.900, que rebasaron el monto de \$12.700 requerido para su financiamiento (Entrevista con Modesto Rivas, Quito, 1 y 4-07-02).

¹²⁴ "Cada país asume el programa y determina sus propias guías para implementarlo". También adoptó diferentes nombres, además de ser ejecutado por distintos tipos de contrapartes (Entrevista a M. Rivas, Quito, 4 y 7-07-02).

¹²⁵ Sus objetivos específicos eran: a) Contribuir al desarrollo de los jóvenes, especialmente de menores recursos; b) fortalecer/consolidar las organizaciones que trabajan en favor de niños y jóvenes; c) facilitar instrumentos, metodologías, recursos al servicio de iniciativas juveniles; d) promover la sistematización de experiencias; e) poner en marcha un sistema de información sobre niñez y juventud (s/a105,s/f:7-8).

proyectos productivos, técnicas de negociación y participación comunitaria dirigida a formar líderes, promotores sociales y voluntarios; 2) *formación de mentores y profesionales* en técnicas de análisis socio-económico y negociación, diseño-gestión de proyectos productivos y desarrollo personal; 3) *intercambio de experiencias* sobre iniciativas empresariales juveniles exitosas entre jóvenes, promotores juveniles y organizaciones; y 4) *apoyo técnico y financiero* a iniciativas sociales y productivas juveniles, no reembolsable para los proyectos sociales, y, para los productivos, no reembolsable y reembolsable hasta en un 40%, dependiendo del monto de financiamiento y la eficacia de la propuesta, lo que evidenciaba también un giro del PDNyJ enmarcado en las nuevas orientaciones de la política de inversión de Esquel ¹²⁶. Sus metas eran capacitar a 864 personas, fortalecer a las organizaciones e instituciones participantes, crear redes de apoyo institucional, y financiar/ejecutar 58 iniciativas empresariales juveniles (s/a106,s/f:2-3).

3. La ejecución de la primera fase

Institucionalmente, el PJV tuvo dos fases: una primera entre julio de 1998 y marzo del 2000; una segunda desde abril del 2000 hasta mediados del 2001 ¹²⁷. La primera fase, a su vez, se desplegó en tres etapas: 1a.(julio 1998-marzo1999), de promoción, calificación de CRs y presentación de planes de capacitación; 2a (marzo 1999-febrero 2000), de capacitación a jóvenes y diseño de proyectos; 3a. (desde marzo 2000 en adelante), de ejecución de proyectos productivos ¹²⁸.

a. Administración y estrategias

En términos administrativos, siguió la pauta centralizada propia de Esquel: se implementó bajo el control de la DIPRO y la coordinación del PDNyJ, con un equipo técnico de apoyo ¹²⁹, cuyo rol fue el de calificar a las CRs y las propuestas, así como proporcionar asistencia técnica, monitorear y evaluar a las ejecutoras. Adicionalmente se conformó un Comité de Aprobación de Proyectos (CAP) responsable de calificar las iniciativas

¹²⁶ Hasta \$1000 no reembolsable, siempre que demuestre su eficacia; hasta \$3000 debía reponer el 40% del valor del crédito. La tasa de interés no pasaría del 10% y el plazo, entre un año y año y medio, con seis meses de gracia (Información proporcionada por Modesto Rivas en entrevista, Quito, 1 y 4-07-02).

¹²⁷ Para este trabajo hemos consultado informes correspondientes a la primera fase del PJV. De la segunda fase tenemos información procesada estadísticamente de los proyectos, pero, a excepción de los informes internos anuales de Esquel, no hemos incorporado información procedente de informes parciales o finales del programa. Para efectos de la información estadística, consideraremos como parte de la primera fase los proyectos entre 1997-1999. Los proyectos de la segunda fase serán analizados en el capítulo correspondiente a la tercera fase de la evolución institucional de Esquel.

¹²⁸ Periodización hecha por Modesto Rivas en entrevista, Quito, 1 y 4-07-02.

¹²⁹ El coordinador, Modesto Rivas y coordinadores para las tres áreas del proyecto: capacitación, iniciativas juveniles e intercambio de experiencias (según Modesto Rivas, en entrevista, Quito, 1 y 4, 07-02).

empresariales juveniles¹³⁰. Las primeras actividades del equipo técnico central (ETC) se orientaron a elaborar los instrumentos técnicos y metodológicos para dar soporte a las actividades de capacitación, diseño y gestión de proyectos, evaluación y seguimiento, y a afinar los contenidos de los módulos de capacitación¹³¹. Cabe indicar que este programa contó con su propio sistema de seguimiento y evaluación¹³². De igual manera, impulsó la conformación de "Comités de Orientación del PJV" en Quito, Cuenca y Guayaquil, integrados por experto/ass en el campo de la niñez y juventud (s/a107,s/f:3-5).

Capacitación, participación y organización de la población meta, con metodologías activas, a través de contrapartes, en espacios, preferentemente, carentes de iniciativas comunitarias y orientada a su reproducción, serían las estrategias de operación. En ese sentido, en términos de ejecución se había optado por una estrategia descentralizada, encaminada a aprovechar las capacidades instaladas locales, garantizar la cobertura urbana-rural de su vasta área de operación que comprometería a 13 provincias de sierra y costa¹³³, crear redes y asegurar el cumplimiento de sus metas. Para efectivizar la estrategia se dividió el territorio de operación en cinco regiones: sierra norte, centro y sur; costa norte y centro¹³⁴.

La ejecución siguió el modelo de intermediación de Esquel, estableciendo alianzas con 26 contrapartes o Centros de Referencia (CRs) -18 en la sierra y 8 en la Costa¹³⁵, la mayoría de las cuales fueron ONGs, que fueron rigurosamente seleccionadas. La mayoría de contrapartes, sin embargo, eran socias conocidas de la institución. Según Modesto Rivas, en las alianzas del PJV se registraría un cambio: ya no se enfatizaría en el rol financiero de Esquel, sino que, más bien, habrían sido alianzas concertadas, alrededor de "intereses

¹³⁰ Conformado por las direcciones de los programas y de la DAF.

¹³¹ El primer informe de actividades del PJV indica que se elaboraron 30 documentos, entre otros: guías instructivas de contenidos, nómina de actores e instituciones preseleccionadas; términos de referencia para la calificación de aspirantes; consulta; boletas de encuestas; metodologías de apoyo logístico; guías para la presentación de proyectos; planes operativos de ejecución de proyectos; informes de avance y evaluaciones; prototipos de contratos de consultoría y de ejecución de proyecto (s/a107,s/f:3-5).

¹³² Según información proporcionada por Betsy Salazar, Quito, 19-10-02.

¹³³ En sierra: Pichincha, Imbabura, Carchi, Cotopaxi, Tungurahua, Bolívar, Azuay, Cañar y Loja. En la Costa: Esmeraldas, Manabí, Guayas y El Oro. Véase PJV, Centros de Referencia Calificados, Anexo No. 7.

¹³⁴ Sierra norte: Pichincha, Carchi e Imbabura; Sierra centro: Cotopaxi, Tungurahua y Bolívar; Sierra Sur: Azuay, Cañar y Loja; Costa Norte: Sto. Domingo de los Colorados, Esmeraldas y Manabí; Costa centro: Guayas y El Oro. (Véase PJV, Anexo No. 7).

¹³⁵ Las contrapartes fueron en la Sierra: Federación de Barrios del Noroccidente de Quito, CEISE, ACJ-Quito, APDH, Junta Parroquial de Ayora, ACJ-Sto. Domingo de los Colorados, CAP (Pichincha); FUDEN (Imbabura y Carchi); CORSEDI (Cotopaxi); F. Jóvenes para el Futuro (Tungurahua); FUNORSAL, CEDECA (Bolívar); F. Paul Rivet, Corp. Justicia y Paz, La Aurora, Ayuda en Acción, F. Habitierra (Azuay); FNH (Azogues), CISOL, FACES (Loja). En la Costa: F. Desarrollo Juvenil (Esmeraldas); ACJ-Portoviejo (Manabí), F. Huancavilca, CEFOCINE, Foro de la Juventud-Guayaquil (Guayas); ACJ-Machala (El Oro).

compartidos y decisiones consensuadas"¹³⁶. Cada contraparte armó su propio equipo técnico local (ETL)¹³⁷, de modo que, el PJV movilizó alrededor de 260 técnicos/as-profesionales a nivel nacional. Sus roles se orientaron a la promoción, capacitación y seguimiento de proyectos¹³⁸.

b. La selección de las contrapartes

Entre septiembre de 1998 y enero de 1999 se realizó la promoción del programa en Quito, Cuenca y Guayaquil a través de distintos medios de comunicación¹³⁹ en miras a difundir sus propósitos y motivar la participación de potenciales aliadas y beneficiarios/as. Paralelamente, se preparaba la selección de los CRs que siguió un procedimiento técnico. Primeramente se elaboró una nómina de potenciales contrapartes, y, luego de estudiar su perfil y hacer las consultas pertinentes, se escogieron 40 entidades a las que se les invitó a precalificarse. 33 organizaciones fueron precalificadas en base a cuatro indicadores¹⁴⁰, e invitadas a participar en un taller nacional y talleres regionales realizados entre noviembre de 1998 y enero de 1999 a los que asistieron 32 entidades¹⁴¹. Dichas reuniones tuvieron el propósito de difundir el alcance del proyecto, las formas de financiamiento, las metodologías e instrumentos diseñados. "Se fueron poniendo en claro los temas de capacitación". Además "fue una oportunidad para interrelacionarse; nacen buenos lazos de amistad" entre CRs¹⁴².

El ETC había elaborado un plan general de capacitación a partir del cual cada CR debía proponer su propio plan a ser aprobado por Esquel. Entre enero y febrero de 1999 el ETC recibió 31 planes de capacitación y aprobó 26 de ellos. En marzo finalizaba la firma de convenios¹⁴³, iniciándose la ejecución del proceso de capacitación. El costo total de operación con los CRs ascendió a \$368.956, de los cuales la inversión del PJV sería de \$228.405 (s/a107,s/f:5-6).

¹³⁶ Entrevista, Quito, 1 y 4-07-02.

¹³⁷ En el caso de Azogues se formó con 15-18 personas (coordinador, secretaria-facilitadora, contador y 12-15 instructores) Entrevista con Santiago Rivas, Azogues, 7-08-02.

¹³⁸ Entrevistas a Modesto Rivas, Quito, 1 y 4-07-02 y Santiago Rivas, Azogues, 7-08-02.

¹³⁹ Una página de la agenda de la Federación de Estudiantes de la PUCE (8000 ejemplares); presentaciones en Cuenca y Guayaquil ante 38 y 100 delegados de ONGs, entidades públicas, jóvenes; información en *Esquelita*; página entera en los diarios *El Telégrafo* y *El Universo de Guayaquil* (FEE,s/f31:3).

¹⁴⁰ Experiencia institucional en capacitación y en trabajo con adolescentes y jóvenes; infraestructura para capacitación, equipo de mediadores e instructores (s/a107,s/f:4).

¹⁴¹ El Taller de Información a CRs se realizó del 30-11 al 1-12-98 y las reuniones regionales se llevaron a cabo del 16 al 21 de enero.

¹⁴² Entrevista a Santiago Rivas, Azogues, 7-08-02.

¹⁴³ La firma de convenios con CRs se efectúa del 18 de enero al 15 de marzo de 1999 (s/a107,s/f:7).

c. El proceso de capacitación

El plan de capacitación diseñado por el PJV definía los ejes temáticos y el perfil de los capacitandos. Se daría énfasis a temas de liderazgo y participación juvenil, diseño y gestión de proyectos productivos, trabajo comunitario y desarrollo personal. Para ser calificados, los jóvenes debían estar vinculados a una organización, ser "líderes, promotores comprometidos a expandir la propuesta y a hacer trabajo social"¹⁴⁴. El plan incluía, además, especificaciones sobre sitios de trabajo, número de horas por tema parcial y global, precio por hora y costo total. Los costos fueron compartidos por FE, el CR y las organizaciones de jóvenes. Era una forma de hacerles "valorar los talleres de capacitación"¹⁴⁵.

Este plan, sin embargo, solo constituía una guía a partir de la cual cada CR elaboraría el suyo "de acuerdo a su situación geográfica y a las necesidades de las organizaciones juveniles del sector"¹⁴⁶. De hecho, los planes tuvieron contenidos, metodologías y estrategias diferentes porque sus realidades eran diferentes. En algunos casos se realizó un diagnóstico de necesidades de capacitación; en otros, se partió de un proceso de sensibilización y hasta de actividades productivas previas para arribar a la capacitación. Fue el caso de la FNH en Azogues:

No se podía aplicar una misma estrategia en Cuenca que en Azogues. Allá ya habían participado, acá no. Teníamos algún trabajo con comunidades, pero no con jóvenes. En nuestra zona influye mucho el aspecto religioso y tienen recelo. Por eso tuvimos que buscar la estrategia más adecuada para trabajar con ellos. Hicimos contactos con dos comunidades. Conversamos y les propusimos a los jóvenes. Me preguntaron: 'Bueno, doctor. Pero qué nos va a dar'. Tenían la visión paternalista. Entonces, en Zhindilig decidimos, con ellos, hacer talleres para aprender a hacer pan, en la otra comunidad les propusimos hacer chompas de lana de borrego, en Azogues invitamos a un paseo a jóvenes de distinto estrato y formación. De ahí nació la organización, luego la capacitación... No podíamos entrar capacitando en liderazgo. Nosotros cambiamos la estrategia: empezamos con una fase de sensibilización y aplicamos muchas dinámicas. En ese proceso iban comprendiendo lo que era el liderazgo. Con el tiempo se olvidaron de hacer pan y se interesaron por la participación, la autoestima, los deberes y derechos¹⁴⁷.

La capacitación era responsabilidad de los ETLs. Estos podían subcontratar, a su vez, a mediadores/as o promotores/as calificados/as quienes se harían cargo de la facilitación previa presentación de un "plan de clase" ajustado a lo programado. Los contenidos de la capacitación a los/as jóvenes giraron en torno a los ejes temáticos previstos. Los más

¹⁴⁴ Entrevista con Modesto Rivas, Quito, 1 y 4-07-02.

¹⁴⁵ El aporte juvenil servía en un 50% para refrigerio y el otro 50% para emprender nuevas iniciativas. Entrevista a M. Rivas, Quito, 1 y 4-07-02.

¹⁴⁶ Entrevista a M. Rivas, Quito, 1,4-07-02.

¹⁴⁷ Entrevista con Santiago Rivas, Azogues, 7-08-02.

recurrentes fueron: liderazgo y participación juvenil, crecimiento personal, participación comunitaria, técnicas para la formulación de proyectos sociales y productivos, gestión productiva y técnicas de comunicación (FEE, marzo 2000:7). Aunque la metodología era resuelta por cada facilitador, debía ser participativa. Precisamente, uno de los componentes del PJV era la formación de mentores y profesionales que trabajaban con jóvenes, en metodologías de enseñanza participativa. Estos serían seleccionados por cada CR de acuerdo a su conocimiento del medio. 13 CRs ofrecieron dicha oportunidad a 324 mentores/as de perfil adecuado¹⁴⁸, que fueron capacitados/as en dichas metodologías por expertos/as contratados/as en cada localidad, y, que, en algunos casos, se integraron a los equipos facilitadores del proyecto¹⁴⁹.

Al CR le correspondía hacer el seguimiento de la capacitación por medio de observación presencial y análisis de los registros y archivos a través de los cuales debía documentarse el proceso. Todo ello debía reportarse en informes trimestrales remitidos a la coordinación del PJV. De su parte, ésta hacía el seguimiento de la capacitación de los 26 CRs mediante la revisión de informes, visitas *in situ* y entrevistas con los ETLs y los/as jóvenes. En la experiencia de Fundación Nuevos Horizontes (FNH) de Azogues, la coordinación técnica con Esquel "fue muy fluida"; tenían "un contacto permanente. Nos llamaban y cuando teníamos una inquietud, les llamábamos"¹⁵⁰.

El proceso de capacitación se prolongó hasta febrero de 2000. Durante ese tiempo, se ejecutaron 893 talleres en 24 ciudades y 22 parroquias rurales del país habiéndose capacitado a 3.659 jóvenes y mentores profesionales. El nivel de deserción de los talleres fue mínimo (5-8%), evidenciando el éxito del proceso¹⁵¹. Además de los nuevos conocimientos y destrezas adquiridos por la población meta, los resultados de la capacitación se evidenciaron en una elevación generalizada de la autoestima de los/as jóvenes; una disposición al trabajo comunitario, al liderazgo y a la autogestión; el fortalecimiento de las organizaciones juveniles, además de los efectos multiplicadores generados en el espacio local (FEE, marzo 2000:9-10). Sobre la experiencia de Azogues dice Santiago Rivas:

FE conoció a los jóvenes antes de la ejecución del proyecto. Luego vinieron y vieron que los más pilas eran los del sector rural. Habían cambiado. Les levantamos la autoestima. Algunas chicas no querían ni ver a la cámara. A los seis meses ellas eran las más dinámicas y participativas. Los padres comentaban que los hijos estaban cambiando. Ya se interesaban por las noticias, hablaban sobre sus derechos. Era un cambio positivo¹⁵².

¹⁴⁸ En el grupo de mentores predominaron los hombres (52.8%); rango de edad, entre 16-45 años; 59.2% transitan o concluyeron la universidad; 62% urbanos y resto de procedencia rural (FEE, marzo 2000:9).

¹⁴⁹ Fue el caso de Azogues en el que los capacitados tenían experiencia en el trabajo rural y se convirtieron en facilitadores de esa área dentro del PJV. (Entrevista con S. Rivas, Azogues, 7-08-02).

¹⁵⁰ Entrevista con Santiago Rivas, Azogues, 7-08-02.

¹⁵¹ El detalle de ciudades y parroquias puede verse en PJV, Anexo No. 9.

¹⁵² Entrevista, Azogues, 7-08-02.

De este proceso de capacitación saldrían - como uno de sus resultados - los proyectos productivos que las distintas organizaciones juveniles propondrían al PJV.

d. La elaboración de la Agenda de Políticas Públicas

Uno de los componentes del programa era el intercambio de experiencias juveniles exitosas a nivel nacional. Para su ejecución el PJV estableció una alianza con el FNJ que, en ese entonces, se desenvolvía "con independencia absoluta" de FE¹⁵³. Se planteó, entonces, la realización de una primera reunión en la que "se trate la realidad ecuatoriana desde la perspectiva de los jóvenes, a partir de sus propias experiencias"¹⁵⁴, que fue convocada para el 7-9 de diciembre de 1998 en Getsemaní (Pichincha). A este *Taller de Liderazgo Juvenil y Realidad Nacional* asistieron 38 jóvenes líderes/esas de todo el país¹⁵⁵ (22 hombres y 16 mujeres) y en él resolvieron "definir y construir una agenda de políticas públicas para la juventud" a ser entregada a las autoridades políticas locales y nacionales. Era un enfoque nuevo para el Foro a dos años de haber elaborado su Agenda Política. En efecto, ésta fue pensada como una propuesta desde la sociedad civil y desde las políticas sociales. La nueva agenda se propondría desde las políticas públicas, entendidas como una "articulación de esfuerzos entre el Estado y la Sociedad Civil" (s/a108,s/f:3).

La elaboración de la nueva agenda siguió la misma metodología inductiva aplicada por el FNJ. Primeramente, entre mayo y agosto de 1999 se organizaron 11 talleres a nivel local¹⁵⁶ sobre *Liderazgo Juvenil y Realidad Local* en el que participaron 517 jóvenes en representación de 169 organizaciones juveniles de 24 ciudades del país que fueron seleccionadas por FE, el FNJ y los Foros locales¹⁵⁷. En estas reuniones se abordaron temas, tales como, educación integral, inserción laboral, identidad y culturas, participación y representación juveniles, para cuya discusión se habían elaborado documentos guías. La metodología era participativa. Luego de una lluvia de ideas sobre los problemas, se pasaba a la caracterización, causa y respuesta de los problemas. Entonces, la construcción de la agenda estaba sustentada en técnicas de planificación. La mediación de los talleres fue realizada por jóvenes de diferentes organizaciones y por los/as líderes/esas del FJ, que fueron previamente capacitados/as y contaron con la asistencia técnica de FE¹⁵⁸.

¹⁵³ Entrevista con Modesto Rivas, Quito, 24-06-02.

¹⁵⁴ Ibid.

¹⁵⁵ Entre 19-25 años.

¹⁵⁶ Los talleres se realizaron en Loja, Cuenca, Azogues, Ambato, Cuenca, Riobamba y Quito (Sierra); Guayaquil, Esmeraldas, Santo Domingo de los Colorados, Portoviejo y Machala (Costa). (Según Modesto Rivas, en entrevista, Quito, 24-06-02).

¹⁵⁷ Información proporcionada por M. Rivas en entrevista, Quito, 24-06-02.

¹⁵⁸ Entrevista con M. Rivas, Quito, 24-06-02.

De cada taller local se recogieron propuestas que se llevaron a dos talleres regionales realizados en Guayaquil y Azogues en julio y septiembre de 1999¹⁵⁹ que movilizaron a un total de 170 líderes juveniles de todo el país.

El taller de Azogues fue una fiesta nacional. Participaron 95 delegados pero habían más de 400 jóvenes, era un verdadero parlamento de los jóvenes¹⁶⁰.

El encuentro final se dió en Guayaquil, del 14 al 16 de noviembre de 1999 y congregó a 85 líderes/esas juveniles de todas las localidades participantes. En presencia de nueve expertos/as mundiales, los jóvenes definieron una *Agenda de Políticas Públicas de la Juventud*, desde lo local hasta lo nacional, en la que planteaban propuestas para la solución de sus problemas y asumían compromisos frente al desarrollo. El proceso dejó como resultado, además de la *Agenda*, la formación de nuevos/as líderes/esas juveniles, de capacitadores/as y el desarrollo de nuevas organizaciones. Para aquellos que no habían tenido antes estas clase de experiencias "todo fue nuevo, todo bonito, lindo. Habían tenido, por fin, la oportunidad de discutir los problemas de la comunidad entre jóvenes"¹⁶¹.

El 17 de marzo de 2000, con la asistencia de 61 representantes, se realizaba en Quito el seminario taller *Hacia una Política Nacional de la Juventud* coauspiciado por FE y el MBS, orientado a materializar las aspiraciones juveniles de la nueva agenda. El gobierno de entonces evidenció una "apertura (hacia) el tema", hacia "la posibilidad de constituir una Comisión Nacional para la definición de políticas para la juventud" (FEE, marzo 2000:26). Aun cuando en agosto de 2000 el Congreso Nacional aprobó la *Ley de la Juventud*, hasta el momento actual sigue siendo una aspiración la definición de una agenda de políticas hacia los jóvenes por parte del Estado ecuatoriano.

e. Los proyectos sociales y productivos

Un componente del PJV se orientaba a dar asistencia técnica y financiera para dos tipos de emprendimientos: 1) proyectos encaminados al fortalecimiento de instituciones orientadas al trabajo con niños/as y jóvenes, denominados "sociales"; y 2) proyectos productivos impulsados por empresarios juveniles. Los proyectos sociales no necesariamente fueron resultado del proceso de capacitación impartido, aunque, ciertamente, todos fueron fortalecidos por él. De hecho, esta línea del PJV empezaría a implementarse nueve meses antes del inicio de su ejecución oficial: ya para octubre de 1997 se habían aprobado dos proyectos que integrarían la cartera de proyectos sociales del PJV y en 1998 se aprobarían 9 adicionales, con lo que, antes de iniciar el proceso de capacitación, ya serían 11 las propuestas sociales aprobadas y en 1999 sumarían las 13 definitivas, desarrolladas en seis provincias del país. Estas comprometieron una inversión total de \$455.867, de los cuales el aporte del PJV

¹⁵⁹ En Guayaquil, el 29 y 30 de julio de 1999; en Azogues el 2 y 3 de septiembre de 1999.

¹⁶⁰ Entrevista con M. Rivas, Quito, 24-06-02.

¹⁶¹ Entrevista con Santiago Rivas, Azogues, 7-08-02.

fue de \$251.529 y el de las contrapartes \$204.338¹⁶². 12 de estos proyectos habían culminado en marzo del 2000, al concluir la primera fase del PJV.

Todos los proyectos productivos, en cambio, fueron resultado del proceso de capacitación impartido por los CRs a los/as jóvenes.

Ellos ya sabían cómo elaborar un proyecto y cómo ejecutarlo. Sabían que la palabra planificación era fundamental, que tenían que plantear objetivos, metas, presupuesto, que tenían que saber de oferta y demanda. Tenían conocimientos básicos de contabilidad¹⁶³.

Con estos nuevos conocimientos, "como estaban despiertos, querían hacer todo". Ese fue el caso de los/as jóvenes campesinos/as de Zhindilig, en Cañar.

Como, esto no era posible, decidimos hacer un diagnóstico de necesidades, hacer una selección de prioridades, considerando la rentabilidad. Había una coyuntura favorable para el tomate por la subida de precios. En ese momento era lo más rentable. Se decidió, entonces, hacer cinco invernaderos. Con otros grupos se elaboró un proyecto de panificación y otro de reciclaje de papel con los colegios¹⁶⁴.

Hasta marzo de 2000 las organizaciones juveniles habían presentados 77 proyectos elaborados por 21 organizaciones en 12 provincias, de los cuales 27 fueron aprobados por la CAP en función de su correspondencia con los objetivos del PJV¹⁶⁵ y su viabilidad técnica, administrativa y financiera, por un monto de \$78.922¹⁶⁶. Estos proyectos se ejecutarían durante la segunda fase del PJV (abril 200 hasta mediados 2001). Como indicamos, se previó un doble tipo de financiamiento: no reembolsable (proyectos entre \$500-999) y reembolsable hasta el 40% de la inversión (entre \$1000-3000). Esquel transfirió los recursos a los CRs mediante convenio y éstos, a su vez, transferían a las organizaciones juveniles por medio de un segundo convenio.

Los CRs asumían el compromiso de dar asistencia técnica y de controlar su ejecución del proyecto. Para esto se creó un pequeño proyecto que era el "Proyecto de Negocio", que permitía operativizarlo¹⁶⁷. Los recursos para el pago de los créditos los obtendrían de la actividad productiva.

¹⁶² Pichincha, Guayas, Cotopaxi, Azuay, Cañar y Loja. Dato de la inversión proviene de PJV, "PJV: Centros de Referencia Calificados", Anexo No. 7, Cuadro sobre Iniciativas de fortalecimiento social e institucional.

¹⁶³ Entrevista con S. Rivas, Azogues, 7-08-02.

¹⁶⁴ Ibid.

¹⁶⁵ Se privilegió a proyectos que priorizaran el empleo juvenil, incidieran en el desarrollo de la comunidad, capacitaran a los/as integrantes de las unidades productivas, incluyeran a mujeres y jóvenes, promovieran la comunicación y el liderazgo juvenil (FEE, marzo 2000:13).

¹⁶⁶ Entrevista a M. Rivas, Quito, 1 y 4-07-02.

¹⁶⁷ Entrevista con M. Rivas, Quito, 1 y 4-07-02.

Los invernaderos de los jóvenes de Zhindilig resultaron un éxito: producen hasta ahora. Ahora están con productos hortícolas. Ellos venden productos en Azogues e inclusive tienen un puesto en el mercado¹⁶⁸.

Como éstos, 24 de las 27 propuestas continuaban en operación (agosto/02) en 10 provincias¹⁶⁹ y todos los créditos habían sido recuperados.

¿Cuál fue el perfil de intervención de los proyectos del PJV?¹⁷⁰ Durante su primera fase (julio 98-marzo 2000), este programa ejecutó 42 proyectos, que representaron el 65.6% del total de proyectos del PDNyJ y comprometieron una inversión total de \$717.877,21, de la cual \$383.488,39 fueron aporte de Esquel, \$333.258,91, aporte de las contrapartes institucionales y \$1.129,91 aporte comunitario. Su población meta fueron preferentemente jóvenes (40 proyectos, 95.2%) y en menor escala niños/as (5, 2.6%). Tuvieron una cobertura preferentemente local (37, 88.1%); solo 4 (9.5%) se orientaron a nivel nacional. En cuanto a ámbitos, 15 (35.7%) cubrieron áreas rural-urbanas, 20 (47.6%) trabajaron en ámbito urbano y solo 3 (7.1%) en el rural, rubricando el carácter predominantemente urbano del PDNyJ. En esta primera fase, el área preferente en el eje desarrollo fue capacitación (36, 85.7%) . En el eje democracia, el trabajo en ciudadanía se registró como el más relevante.

¿Qué resultados arrojó la intervención? Los logros del PJV superaron ampliamente las metas propuestas originalmente. En términos comparativos, fue la iniciativa más exitosa del proyecto internacional *Participación y Liderazgo Juvenil en América Latina*. En efecto, estos 42 proyectos beneficiaron directamente a 23.874 personas e indirectamente a 11.691 -864 había sido la meta-. Produjeron 277 empleos (42.7% del total de empleos generados por FE en la segunda etapa), de los cuales 156 fueron para hombres y 121 para mujeres y movilizaron 19 voluntarios/as. Canalizaron créditos para emprendimientos productivos por un monto de \$9.548. Capacitaron a 8.902 jóvenes por medio de 1.557 eventos formativos (talleres, foros y diálogos). Intervinieron en 102 instituciones educativas y 85 organizaciones, creando, adicionalmente, 10 organizaciones, 2 redes y participando en 6 redes adicionales. Además, generaron 4 infraestructuras Adicionalmente, indujeron a la elaboración de 11 productos de difusión y 1 video y promovieron la elaboración de 54 planes/proyectos de desarrollo social.

F. Resultados y lecciones del trabajo con niños y jóvenes

1. Resultados¹⁷¹

Como hemos visto, entre 1995-1999 el PDNyJ diversificó su acción incorporando el

¹⁶⁸ Entrevista con Santiago Rivas, Azogues, 7-08-02.

¹⁶⁹ En Sierra: Imbabura (2), Pichincha (7), Cotopaxi (2), Chimborazo (1), Bolívar (3), Cañar (1), Loja (3); En Costa: Manabí (2), Guayas (2), El Oro (1) (Véase, PJV, "PVJ: Centros de Referencia Calificados", Anexo No. 7.

¹⁷⁰ La información sobre el perfil de intervención e impactos del PJV proviene de Cuadros No. 59-178 (fase 1995-1999), en Anexo 2.

¹⁷¹ Véase Cuadros No. 133-178 (fase 1995-1999), en Anexo No. 2.

ámbito productivo, ampliando su campos de actividad en el área de ciudadanía y consolidando su línea de promoción de la organización juvenil. En consecuencia, a través de sus 64 proyectos logró una incidencia masiva en la sociedad ecuatoriana, habiendo beneficiado directamente a 56.469 personas, e indirectamente a 123.497, constituyéndose en el programa de Esquel con el mayor número de beneficiarios/as -aunque no con el mayor número de proyectos-. En el ámbito social, el PDNyJ capacitó a un total de 39.651 personas, especialmente jóvenes. Intervino en 128 entidades educativas y 108 organizaciones, logrando impartir un total de 2.364 eventos formativos (32.3% del total ejecutado por Esquel en la 2da fase). También se atendieron en salud a 565 personas, y, la totalidad de personas rehabilitadas (70), correspondieron a la acción de este programa¹⁷². Es desde el PDNyJ que se impulsó la línea de igualdad de oportunidades habiéndose concedido 737 becas para 194 becarios/as a nivel nacional¹⁷³. Adicionalmente, su incursión en el ámbito productivo produjo 277 empleos y canalizó créditos por un monto de \$9.548, impulsando la generación de una microempresa.

2. Lecciones

En esta fase, la experiencia dejó algunas lecciones. En primer lugar, se aprendió que la metodología inductiva, de base territorial -desde lo local a lo nacional- fue apropiada para armar procesos de concertación alrededor de propuestas emanadas de actores/as sociales diversos/as, de perfil masivo y espacialmente dispersos. Por otro lado, se confirmó a la capacitación como una herramienta efectiva en el empoderamiento de actores/as excluidos/as.

Se aprendió que la inversión en becas es eficiente: comprometió relativamente pocos recursos y generó efectos irreversibles en las poblaciones beneficiadas, aunque, aún no haya alcanzado una incidencia masiva. Adicionalmente, se pudo constatar que una política de becas que combina la solidaridad del donante con la promoción de la responsabilidad social del/a becario/a forma ciudadanos/as comprometidos/as.

Una última lección, de las más importantes aprendidas en esta etapa, fue la desidealización de los/as jóvenes como sujetos "puros", no contaminados por el sistema. Ciertamente, en la experiencia se reveló su enorme potencialidad como seres humanos, líderes/esas y emprendedores/as, pero al mismo tiempo se los/as visibilizó como resultado de un sistema que produce también jóvenes paternalistas, asistencialistas, dependientes, permeables a las tendencias clientelares y corporativas propias del sistema político tradicional ecuatoriano. De lo que se desprendió otra lección: el empoderamiento en sí, como fórmula insuficiente, e, incluso, engañosa de construcción alternativa, porque no se puede "adquirir poder" en abstracto, sino bajo reglas concretas de juego, delimitadas por el sistema político existente. De manera que, lo que plantea esta experiencia es la necesidad de cuestionarse el tema del poder en la intervención social: es indispensable partir de un concepto de poder y de objetivos de poder alternativos que orienten un proceso de empoderamiento bajo premisas y parámetros críticos al poder y su manejo vigentes.

¹⁷² A través del proyecto "Pandillas: una apuesta a la esperanza" ejecutado en el marco del PJV que constituye un estudio de caso. Véase Erika Silva:2003(a) sobre "Modelos de Intervención Social".

¹⁷³ Datos sobre becas véase en Cuadros No. 12, 13 y 14., en Anexo 1.