



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

TRABAJO DE GRADO

Presentado para optar al título de:

LICENCIADO EN RELACIONES INDUSTRIALES
(INDUSTRIÓLOGO)

INSERCIÓN DE LOS JÓVENES PROVENIENTES DEL PROYECTO
ALCATRAZ AL MUNDO LABORAL. (NIVEL DE ACEPTACIÓN)

Realizado por:
Analia Moraima Chacón Loaiza

Profesor guía:
Ana Rodríguez de Luque

RESULTADO DEL EXAMEN:

Este Trabajo de Grado ha sido evaluado por el Jurado Examinador y ha obtenido la calificación de
: _____ () puntos.

Nombre: _____ Firma: _____

Nombre: _____ Firma: _____

Nombre: _____ Firma: _____

Caracas, 08 de Octubre de 2007

INDICE

• RESUMEN	vi
• INTRODUCCIÓN	1
• CAPITULO I: Formulación del Problema	
Planteamiento del problema.....	4
Pregunta de la Investigación.....	7
Objetivos.....	7
Justificación.....	8
• CAP. II.- Marco Contextual.....	10
• CAP. III.- Marco Teórico	16
• CAP. IV.- Marco Metodológico.....	38
Unidad de análisis.....	39
Población.....	40
Muestra.....	40
Técnicas de recolección de información.....	40
• CAP. V.- Análisis y Discusión de Resultados.....	45
• CAP. VI .- Conclusiones y Recomendaciones.....	54
• BIBLIOGRAFÍA	59
• ANEXO A.- Instrumento de Evaluación de “Alcatrazes”.....	61
• ANEXO B.- Instrumento de Evaluación de “Alcatrazes”.....	62
• ANEXO C.- Iniciativa de Inversión Comunitaria de Ron Santa Teresa.....	63
• ANEXO D.- Folleto Proyecto Alcatraz.....	64
• ANEXO E.- Folleto Proyecto Alcatraz.....	65
• ANEXO F.- Folleto Proyecto Alcatraz.....	66
• ANEXO G.- Artículo de Prensa referente al Proyecto Alcatraz.....	67
• ANEXO H.- Entrevista al Coordinador del Proyecto Alcatraz.....	68

RESUMEN

La presente investigación se realizó en base al proyecto social, llamado “Proyecto Alcatraz”, de la Empresa Ron Santa Teresa, ubicada en el Estado Aragua. Dicho proyecto tiene como misión la inserción en la sociedad de jóvenes con problemas de conducta. El elemento fundamental de la investigación lo constituyó el análisis de los niveles de aceptación de los jóvenes egresados del Proyecto Alcatraz en las organizaciones que los contratan para realizar actividades laborales, a la par de precisar las razones que pudieran incidir en la aceptación o no de los mismos en las distintas empresas. La unidad de análisis de la presente investigación serán las personas que participan directamente o están relacionadas con el proyecto, tanto de manera directa como indirecta, incorporando los jóvenes que han cumplido las distintas fases del proyecto, los cuales identificaremos como “egresados del proyecto”, el equipo de compañeros de trabajo, coordinadores, responsables del proyecto y los empresarios contratantes, apoyando los resultados obtenidos con información teórica relacionada con las diferentes teorías motivacionales y actitudinales, especializadas en explicar el comportamiento humano ante ciertos estímulos de su entorno. La investigación se fundamentó en el método cualitativo, utilizando como herramienta fundamental la técnica de la entrevista, aplicada a una población de 112 individuos, de los cuales se tomó una muestra aleatoria representativa de la misma. Concluida la investigación se determinó, que una gran cantidad de los jóvenes que han participado del proyecto están empleados en la Empresa Ron Santa Teresa o en organizaciones que dependen o guardan relaciones estrechas con ella, lo cual contribuye abiertamente a garantizar elevados niveles de aceptación. Una pequeña parte de “egresados del proyecto” se han establecido como trabajadores independientes, un grupo menor ha perdido contacto con el proyecto y otros han reincido en conductas anómalas.

Palabras Claves: Aceptación, actitudes, motivación, Proyecto Alcatraz, reinserción, Organizaciones, inserción laboral.

INTRODUCCIÓN

En Venezuela las empresas públicas y privadas, en su mayoría, han asumido un compromiso social tanto con sus empleados como con las comunidades a la cual pertenecen; si bien es cierto que no todas las empresas cumplen con este compromiso, por lo menos las más grandes y de reconocida trayectoria empresarial tratan de dar un aporte para la sociedad, a través de la promoción, organización y desarrollo de actividades que redunden en beneficio de dichas comunidades.

Desde la década de los años 70, con el auge y surgimiento de empresas en Venezuela, buena parte de los fundadores han sentido un compromiso social hacia la sociedad a la cual pertenecen. Con los cambios y conflictos a nivel mundial, la Revolución Industrial y el auge de la Globalización, las sociedades han vivido cambios estructurales y ambientales y al mismo tiempo, la industria con su evolución ha generado transformaciones, las cuales en ocasiones, afectan al medio ambiente al cual pertenecen y por ende a las sociedades. Todo ello obliga a las Empresas a una participación que de alguna manera intente resarcir su actividad dentro de la sociedad.

El Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible ha destacado en sus conclusiones referidas a las obligaciones y compromisos de las Empresas, que la *Responsabilidad Social Empresarial* hoy día, es un compromiso continuo de actuar éticamente y de contribuir al crecimiento económico, al mismo tiempo que permita mejorar la calidad de vida de la fuerza laboral y de sus familias, así como de la comunidad local y de la sociedad en general. Esta estrategia se entiende con el doble propósito, de lograr éxito comercial aplicando valores éticos y a la par respetar a las personas, a la comunidad y a la sociedad, haciéndoles partícipes de sus éxitos y ganancias.

Según la Comisión de las Comunidades Europeas la responsabilidad social es “la integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medio ambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores”. Dentro de este mismo orden de ideas, el Centro Mexicano para la filantropía sostiene que la

Responsabilidad social es “cumplir integralmente con la finalidad de la empresa en sus dimensiones económica, social y ambiental en sus contextos internos y externos”.

A nivel mundial no existen leyes que obliguen a las empresas a tener responsabilidad social, solo es un compromiso adquirido por los empresarios, sin embargo instituciones en pro de los Derechos Humanos, como la Organización de Naciones Unidas, han difundido este término y esta tendencia para generar en las empresas una integración voluntaria de las preocupaciones sociales del lugar donde desarrollan sus actividades.

En Venezuela existe una ley que regula la Responsabilidad Social de Radio y Televisión, pero no existe ninguna ley que regule u obligue a los empresarios a ejercer Responsabilidad Social Empresarial, a excepción de las normas que le exigen integrar a pasantes, estudiantes INCE, entre otros, dentro de sus actividades, como parte de la preparación académica de estos futuros profesionales. Este es un compromiso que cada empresario adquiere de manera voluntaria.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE), genera beneficios tanto para las propias empresas como para los empleados y sociedad en general. Cuando una empresa es reconocida por su Responsabilidad Social mejora su imagen corporativa, favorece la capacidad de reclutar y retener a los mejores empleados, debido a las propiedades motivacionales del medio ambiente laboral que llevan a la afiliación e identificación del individuo con la Organización.

De igual manera una empresa al ser socialmente responsable aumenta su actividad productiva, ya que clientes, proveedores y socios van a tener preferencia sobre ellas al momento de realizar tratos comerciales, debido a que mantienen mejores relaciones tanto con los trabajadores como con la comunidad en general.

La presente investigación centró su atención en el Proyecto Alcatraz de la empresa Ron Santa Teresa, ubicada en el Estado Aragua, cuyo origen, objetivos y finalidad pretenden constituirse en aporte para ser socialmente responsable con la comunidad a la cual pertenece. Esta investigación muestra los resultados sobre el grado de aceptación de los jóvenes egresados del Proyecto Alcatraz en la sociedad y en el campo laboral una vez que salen del mundo de la delincuencia en el cual vivían. Por medio de la presente investigación se intentó conocer y entender el entorno social de los jóvenes, sus cambios y el desarrollo humano que han tenido como consecuencia de la pertenencia al proyecto social de la empresa Ron Santa Teresa, denominado Proyecto Alcatraz, además de conocer la trayectoria de esta Empresa a

través de los años y su estrecha relación con la comunidad en la que tiene sus instalaciones. Toda la información recolectada para la realización de la presente investigación se obtuvo a través de la utilización de técnicas cualitativas entre ellas la entrevista que permitió conocer más a fondo las opiniones tanto de los jóvenes protagonistas-integrantes del proyecto como de los creadores del mismo.

En el Capítulo I se hace referencia a la formulación de la problemática de la investigación, explicando las características y objetivos del Proyecto Alcatraz de la empresa Ron Santa Teresa, planteando la pregunta de investigación y los objetivos que se pretenden conseguir con la investigación.

En referencia al Capítulo II, se presenta el marco contextual de la investigación, en el cual se hace una detallada explicación y sinopsis del Proyecto Alcatraz, su origen, ubicación geográfica, características socioculturales del Municipio donde se encuentra la empresa Ron Santa Teresa, la trayectoria y algunas de las experiencias del Proyecto Alcatraz en los cuatro años transcurridos desde su creación e implementación.

El Capítulo III, explica el marco teórico en el que se basa y guía el presente trabajo de investigación. En este capítulo se explican una serie de teorías conductuales y de desarrollo individual que permitieron analizar algunos comportamientos de los jóvenes integrantes de la muestra tomada en la presente investigación.

Seguidamente se encuentra el Capítulo IV, en el cual se encuentra el marco metodológico de la investigación, en él se explica detalladamente la población, la muestra, la unidad de análisis y la técnica de investigación a utilizar.

Una vez establecido el marco metodológico, delimitada la muestra y la técnica de investigación se presenta el análisis y discusión de los resultados obtenidos, teniendo presente los distintos escenarios referidos a la ubicación de todo el grupo de jóvenes que ingresaron en el año 2003 al Proyecto Alcatraz, así como los resultados y análisis de las entrevistas realizadas tanto al coordinador del proyecto como a los jóvenes alcatraces, al igual que el análisis personal del investigador ante los resultados obtenidos. Todo ello consta en el Capítulo V.

Finalmente en el Capítulo VI se presentan una serie de conclusiones y recomendaciones, las cuales se espera sirvan para fortalecer y consolidar el Proyecto Alcatraz.

CAPITULO I.- FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema:

Los programas sociales que desarrollan las empresas, en los que se involucran a las comunidades, pueden ser socio-culturales, recreativos u orientados a subsanar los problemas que puedan existir en ellas. El conocimiento por parte de las comunidades de las actividades que desarrollan las empresas, en función del cumplimiento de dicho compromiso social, favorecen la participación de dichas comunidades en distintas actividades de la empresa, incluso en lo referente a cuidado y protección de las mismas, minimizando los actos vandálicos que pudieran producirse contra ellas..

El Proyecto Alcatraz, es uno de los programas sociales que desarrolla una de las empresas más importantes a nivel nacional, la empresa Ron Santa Teresa. Este proyecto lleva cuatro años de desarrollo exitoso en la comunidad a la cual pertenece.

Este es un proyecto cuya misión es “erradicar la delincuencia sin violencia” e insertar en la sociedad a jóvenes que en algún momento presentaron comportamientos inadecuados y que afectaban el desarrollo normal de la comunidad, debido a que atentaban contra los valores y normas que orientan el comportamiento de la sociedad venezolana en general. Por medio de entrevista con el actual coordinador del Proyecto Alcatraz, Lic. Julio César Pérez se pudo conocer que estos jóvenes, que habitan en las cercanías de la empresa Ron Santa Teresa, han decidido participar en este proyecto porque han adquirido conciencia de que su conducta contraria a lo esperado por el grupo social, les perjudica tanto en su vida personal como a la comunidad en general.

La comunidad del Municipio Revenga, en el cual está ubicada la empresa, tiene pleno conocimiento del desarrollo del Proyecto Alcatraz, debido a que el mismo surge como una respuesta a la inseguridad del propio Municipio y por ser un proyecto que se inició con jóvenes que viven en dicha comunidad.

El Proyecto Alcatraz es una acción independiente de las obras del gobierno nacional, que se ha transformado en el programa de inversión comunitaria bandera de Ron Santa

Teresa, a través del cual se reclutan jóvenes con problemas de conducta del Municipio Revenga. Bajo el lema “delincuencia cero”, ayudan a los jóvenes de este Municipio a cambiar su estilo de vida por medio de un programa que consta de tres fases, que incluyen trabajo intensivo, formación de valores, práctica de Rugby, asistencia psicológica y trabajo comunitario. Los egresados del Proyecto Alcatraz pueden optar por un empleo formal en Ron Santa Teresa, en otras empresas aliadas o bien abrirse paso por su propia cuenta en trabajos independientes o en empresas distintas.

Los jóvenes que ingresan al programa social, lo hacen por voluntad propia y concientes de lo que significa este proyecto y en qué consiste el mismo. Dicho conocimiento se deriva de la información que llevan los Coordinadores del proyecto, a los distintos sectores alrededor de la Empresa “Ron Santa Teresa” pertenecientes al Municipio Revenga, y a la información asistemática que producen quienes participan de él. Se podría decir que los jóvenes desean adquirir otro status de vida, pero también saben que tienen que salir del mundo en el que están y que para ello necesitan ayuda.

De información obtenida mediante entrevista realizada a Juanfer Urbano, coordinador del Proyecto Alcatraz en el año 2005, se pudo conocer que la primera fase del programa social tiene una duración de tres meses y consiste en el estudio y evaluación de los muchachos diariamente, durante este tiempo se encuentran internos, no pueden salir de la hacienda y participan en trabajos de siembra y trabajo de campo en general; esta actividad la realizan sin obtener ninguna remuneración. A la par, reciben educación y atención psicológica, de igual manera participan en las actividades deportivas y recreativas del proyecto. Todo esto en la aspiración de ofrecerles una educación integral, con recreación y en ausencia de riesgos y problemas.

La segunda fase tiene una duración de 3 a 18 meses, en la cual siguen siendo evaluados y participando en los trabajos de la hacienda a cambio de una ayuda económica, continúan con la asistencia psicológica y las prácticas de los deportes, pero incorporados a su comunidad. Adicionalmente, y es lo que distingue esta segunda fase de la primera, pueden optar por un empleo formal dentro de la Empresa “Ron Santa Teresa” o continuar su formación en el Taller del Constructor Popular, que constituye otro programa social de la misma Empresa y a través del cual reciben formación en distintos oficios que pueden

garantizarles el aprendizaje que les permita ingresar al mercado laboral, incluso, como trabajadores independientes.

La tercera fase se materializa cuando se estima que la ayuda psicológica ha cumplido sus objetivos y el joven puede buscar su inclusión en el mercado laboral, en forma directa como trabajador dependiente en cualquier empresa o bien a través de la formación de microempresas.

Al culminar la tercera fase se aspira que el joven perteneciente al proyecto, intente su independencia laboral y es allí donde se genera la incertidumbre sobre su aceptación en empresas ajenas a Ron Santa Teresa, y es donde surge la necesidad planteada de indagar sobre la aceptación por parte de los entes contratantes y los equipos de trabajo, con los cuales comparten los jóvenes que ingresan a las empresas no relacionadas con Ron Santa Teresa, ya que ellos se reincorporan a la sociedad de cierta manera regenerados, pero lamentablemente con una “marca” o distinción diferente a otros trabajadores, en la mayoría de las experiencias que se tienen conocimiento, ya que el haber sido partícipes del Proyecto da un indicio de jóvenes con comportamientos inadecuados para la sociedad. Al momento que los empleados tienen conocimiento del lugar de donde provienen estos jóvenes y las razones por las cuales han formado parte del Proyecto Alcatraz, el trato puede ser distinto y muchas veces de discriminación, lo cual pudiera generar un ambiente laboral inadecuado para los “jóvenes alcatrazes” (forma en la que se hace referencia a los jóvenes que pertenecen a este proyecto social), originando en ellos incomodidad y provocando disminución en su estímulo por el trabajo. Pueden ser muy buenos en el trabajo y pueden sentirse muy bien porque están siendo remunerados y en algunos de los casos, estas remuneraciones pueden ser altas para sus expectativas, pero si no se sienten cómodos en la organización y el clima organizacional no es el más adecuado ni para ellos ni para el resto de la empresa, pudieran preferir retirarse del empleo o darse la circunstancia de que muchas veces sean los empleadores o patronos los que los despiden para no generar incomodidad entre el resto de los empleados.

Según información obtenida por el coordinador Juanfer Urbano del Proyecto Alcatraz para el año 2005, los jóvenes alcatrazes, a través del proceso de reinserción son orientados para que logren controlar una serie de emociones como por ejemplo, la rabia, la ira, la tolerancia mediante mecanismos como la negociación, en la cual los responsables del proyecto les muestran confianza y les otorgan responsabilidades y esa es la base fundamental

para comenzar a generar cambios en la conducta de los jóvenes, pero de igual manera es necesario plantearse mecanismos y técnicas más efectivas al hablar de tolerancia, sobretodo cuando estos jóvenes deben enfrentarse a un mundo que en algunos casos los va a juzgar con criterios más cerrados, ya que poseen ciertos antecedentes que llevan a que su aceptación sea más difícil. Por otra parte, existen muestras en registros de los Coordinadores del proyecto, de que jóvenes integrantes del mismo, que han superado la tercera fase, han salido de los trabajos por algún problema de conducta o porque simplemente no se adaptan al mundo laboral, además de tener registros y conocimiento de comportamientos indebidos dentro de las mismas instalaciones de la empresa Ron Santa Teresa (RST).

Es preciso en relación a este aspecto mencionar que no es posible, ni es el objetivo del presente trabajo de investigación, mostrar pruebas que comprueben ciertas actitudes inadecuadas de algunos de los jóvenes participantes del proyecto, ya que estas son confidenciales para los responsables del Proyecto y toda referencia en este aspecto se obtuvo por medio de conversaciones y entrevistas con los distintos actores del proyecto, en particular con el actual coordinador del Proyecto Alcatraz.

En atención a todo lo anterior, se planteó la siguiente interrogante:

¿Cómo es la caracterización de los niveles de aceptación de los jóvenes egresados del Proyecto Alcatraz de la empresa Ron Santa Teresa en las organizaciones a las cuales son incorporados para realizar actividades laborales?

1.2.- Objetivo General:

Analizar niveles de aceptación de los jóvenes provenientes del Proyecto Alcatraz de la empresa Ron Santa Teresa, en las organizaciones donde son contratados para realizar actividades laborales.

1.3.- Objetivos específicos:

1. Identificar manifestaciones actitudinales que demuestren aceptación o no aceptación de los jóvenes provenientes del Proyecto Alcatraz, por parte de su equipo de trabajo en las organizaciones contratantes.
2. Determinar las razones de la aceptación de los jóvenes provenientes del Proyecto Alcatraz.

3. Determinar las razones de no aceptación de los jóvenes provenientes del Proyecto Alcatraz.

1.4.- Justificación de la investigación:

En el ambiente de trabajo es muy importante la aceptación que recibe el trabajador por parte de su entorno y de su equipo de trabajo, ese nivel de aceptación va a tener influencia en la satisfacción laboral y motivación hacia el trabajo de ese individuo, lo cual a su vez influye en la mayor o menor productividad de la empresa y en el clima organizacional que se genere dentro de ella.

El resultado obtenido del estudio de los niveles de aceptación de los jóvenes provenientes del Proyecto Alcatraz, generó información tanto para los patrocinadores del proyecto como para los beneficiarios directos de las medidas a tomar, en este caso, los “jóvenes alcatrazes” quienes requieren de la retroalimentación del proyecto para ver superadas sus expectativas e incrementar su aceptación e inclusión en la sociedad.

Por ser el Proyecto Alcatraz un programa social innovador, único en el país y que está realizando un plan piloto para insertar a jóvenes en la sociedad, no existen investigaciones en relación al impacto que genera la presencia de estos jóvenes en las organizaciones. De allí la idea de utilizar a los participantes de este proyecto como población de la investigación presente, ya que es una labor social que está comenzado y que realmente ha llamado la atención y ha recibido el reconocimiento no sólo en el territorio nacional sino internacionalmente, también por la logística, la metodología que maneja para lograr su fin y su lema “violencia cero”.

El equipo de trabajo que forma parte de la realización y coordinación del Proyecto Alcatraz, trabaja diariamente en formar a los jóvenes para ingresar a la sociedad con una conducta que vaya acorde a los valores y normas que prevalecen en la comunidad de la cual forman parte, y les proporcionan conocimiento en cuanto a las actuaciones y respuestas que pueden esperar del grupo social una vez que se incorporen tanto a la sociedad como al mundo laboral. Esto no resulta una tarea fácil, es por ello que la presente investigación busca determinar los niveles de aceptación y las razones que permitirían incrementar tales niveles y las causas de su disminución, lo cual podría permitir mejorar los mecanismos y conocimientos a impartir dentro del proceso de formación de los jóvenes alcatrazes.

El Proyecto Alcatraz constituye una iniciativa bien importante de una empresa privada, para confrontar la delincuencia que se ha visto desbordada en el País y aún cuando resulta muy difícil erradicarla por completo, es una vía eficaz para disminuir sus índices, así se ha demostrado en la comunidad donde se desarrolla dicho proyecto. Por lo demás, permite incorporar al mercado de trabajo a jóvenes con conductas irregulares. Por ello la investigación presenta al Proyecto Alcatraz, como una labor social con incidencia en el campo laboral, por el aporte a la disminución del desempleo y al crecimiento socio-económico del país.

Finalmente la presente investigación se justifica porque permite obtener una serie de datos que serán utilizados para incrementar la productividad de los organizadores del Proyecto Alcatraz, a la par que permite conocer los niveles de aceptación en las organizaciones laborales, de personas que hayan presentado problemas de conducta.

CAP II.- MARCO CONTEXTUAL

PROYECTO ALCATRAZ:

El Proyecto Alcatraz es un proyecto social que se desarrolla en el Municipio Revenga del Estado Aragua. Este Municipio presenta las siguientes características socio demográficas, expuestas en trabajo realizado por Andreina Linares (2005), en el cual se sostiene que el Municipio Revenga tiene una población aproximada de 43.000 habitantes distribuidos espacialmente de manera desigual en un territorio de 143 km². En cuanto a la situación demográfica es el municipio más pequeño de la región y al mismo tiempo el de menos densidad promedio (5 hab/Ha), aún cuando esta tasa ha presentado un crecimiento sostenido desde los años sesenta. El uso del suelo es predominantemente agrícola destacando que desde el siglo XIX la actividad que más se ha desarrollado en esta área geográfica es la agricultura, y en particular la siembra de café y caña de azúcar. En esta zona se estableció la Hacienda Santa Teresa, desde hace más de doscientos años, y desde sus inicios se dedicó a la labor agropecuaria, con cultivos de trigo y luego café y caña de azúcar, y hacia finales del siglo XIX, ya produce aguardiente y ron. No obstante fue a comienzos del siglo XX (1909), cuando se registra la marca Ron Santa Teresa y es a mitad de dicho siglo (1955), cuando se formaliza la empresa “Ron Santa Teresa”, siendo una de las empresas más reconocidas a nivel mundial por ser la primera productora y exportadora de ron venezolano. En el Municipio Revenga se evidencia actividad fundamentalmente agropecuaria, con ausencia casi total de funciones metropolitanas, y en general poca actividad empleadora, aunque por el clima, la ubicación geográfica y la historia del Estado, presenta un atractivo turístico, sobretodo por la iniciativa de la Hacienda Santa Teresa al tener visitas guiadas por la empresa para conocer todo el proceso de producción de los licores que exportan. Se estima que aproximadamente existe un empleo por cada siete habitantes, y generalmente los empleos son muy especializados. Las condiciones de empleo son bastantes restringidas y prácticamente la única fuente de empleo de la zona es la empresa Ron Santa Teresa (RST), por lo cual se puede presumir que ésta es la

razón por la que los jóvenes que egresan del Proyecto Alcatraz encuentren su trabajo y hagan constante su permanencia en la empresa RST. El Proyecto social de Ron Santa Teresa, “Proyecto Alcatraz”, tiene el origen de su nombre por una de las cárceles más famosas en California, con una inspiración distinta y fundamentado en el planteamiento de que “la peor cárcel es uno mismo y el gran reto es escaparse de uno mismo” (Alberto Vollmer, 2003). El Proyecto tiene como objetivo fundamental la reinserción a la sociedad de jóvenes habitantes de este Municipio que han presentado problemas de conducta que pudieran incluso ser catalogados de actos delictivos. Como Misión del Proyecto se encuentra “Erradicar la delincuencia sin violencia” (Alberto Vollmer, 2003); como visión se tiene “transformar liderazgo violento en liderazgo virtuoso” (Alberto Vollmer, 2003) y como valores encontramos a la “transparencia, confidencialidad, lealtad, disciplina y compromiso” (Alberto Vollmer, 2003). La iniciativa de este proyecto surgió en el año 2003, cuando dos jóvenes entraron en la hacienda y despojaron a un inspector de seguridad de su arma y radio. Para pagar su falta, los jóvenes infractores debieron escoger entre ir a la cárcel o trabajar en la hacienda sin recibir remuneración alguna por tres meses, los jóvenes escogieron la segunda opción, y una vez que estaban en la hacienda pidieron la incorporación de otros jóvenes con iguales comportamientos y que integraban lo que pudiera llamarse una “banda”. Sin embargo esto no fue una tarea fácil, requirió de mucha metodología y educación por parte de los encargados del proyecto, para hacerle ver a los muchachos que las conductas que habían venido desarrollando hasta ese momento no eran las mejores ni las más adecuadas y que su repetición podría generarle muchos inconvenientes.

A partir de esta primera experiencia, la organización decide ofrecer las herramientas necesarias para reinsertar exitosamente en la sociedad a los jóvenes con problemas de conducta, el futuro depende únicamente de los participantes, a quienes se les hace saber que pueden estar recibiendo la última oportunidad de obtener una formación y un desarrollo individual y de salir del mundo delincuenciales en el que se encuentran. Los jóvenes que permanecen en el Proyecto lo hacen por la importancia que tiene para ellos el reconocimiento en la sociedad a la cual pertenecen, además por la importancia que tiene para cualquier ser humano, el salvaguardar su vida, además de darle valor a la atención que les está prestando tanto el Presidente Ejecutivo Alberto Vollmer de la empresa Ron Santa Teresa, como todos los

facilitadores del Proyecto, lo que los hace lograr una identificación con la empresa y una responsabilidad con la misma.

El perfil delictivo que poseen estos jóvenes comprende actividades que van desde hurto hasta la comisión de delitos más graves, que podrían conllevar a penas de privación de libertad. Los 112 jóvenes que comenzaron en el Proyecto Alcatraz, en una buena proporción, cuentan con antecedentes por distintos hechos delictivos, incluso casos de drogas, lo que los hacía ser perseguidos por la Policía Regional para su detención y en muchas ocasiones por grupos rivales o enemigos, en busca de su desaparición física. Es por ello que los jóvenes sabían que al ingresar al Proyecto Alcatraz no tenían nada que perder porque ellos mismos no sabían en que momento se les terminaba la vida. Los coordinadores y encargados del proyecto son muy claros con los jóvenes cuando ingresan al proyecto, ellos les advierten que si entran y se salen no pueden regresar, así como son libres de ingresar al Proyecto, son libres de irse pero ya no vuelven más; con esto se busca crear en ellos un sentido de responsabilidad y estabilidad por lo que deciden realizar y por tratar de hacer que cumplan sus metas y sean personas exitosas y que consigan lo que deseen por sus propios medios.

El Proyecto Alcatraz está compuesto por tres fases:

- La primera fase contempla tres meses de trabajo de campo y cumplimiento de tareas sin recibir ninguna remuneración económica. Durante estos tres meses son evaluados por un grupo de expertos y mantienen sesiones con psicólogos, adicional a esto practican deportes y reciben cursos actitudinales y educación en valores. Las variables o actitudes que se evalúan diariamente son la asistencia a las actividades, la labor, la responsabilidad y el comportamiento. Cada una de estas variables tiene una puntuación máxima de 5. Son evaluados por los facilitadores, a través de instrumento creado a tal efecto, y al final de la semana se realiza un feed back en el que se les muestra a los “alcatrazes” su puntuación y se les explica cuales han sido las fallas y los aspectos que deben ser mejorados. (Ver Anexo “A” y “B”).
- La segunda fase tiene una duración de 6 a 18 meses, en esta fase continua la evaluación diaria, la práctica de deporte, la cual se concentra fundamentalmente en el Rugby, en razón de la posibilidad que brinda a los competidores de enfrentarse entre ellos, aún en forma ruda, pero respetando las reglas y con una finalidad de grupo que requiere el trabajo armónico de un equipo de individuos, a la par que le

permite drenar sus impulsos contenidos, según lo manifiestan los coordinadores del proyecto y en particular el entrenador de dicha especialidad. Igualmente se desarrollan los cursos actitudinales, se continúan los trabajos de campo pero ya reciben una remuneración, que tan sólo representa un incentivo económico, una ayuda que se les otorga, pero pueden optar por un trabajo formal o continuar en el Taller del Constructor Popular, otra iniciativa y actividad de la Hacienda Santa Teresa, como ya se ha señalado, dirigida hacia todos los habitantes del Municipio Revenga, la cual consiste en dotarlos de las herramientas necesarias para practicar un oficio, y contribuir a solucionar el problema de vivienda del Municipio y mejorar la calidad de vida de sus habitantes, enseñándoles oficios que pueden permitir mejorar sus viviendas o emplearse en condición de trabajadores en oficios como plomero, carpintero, herrero, electricista, etc. En este taller participan integrantes del Proyecto Alcatraz, que se forman y capacitan en técnicas alternativas y convencionales de construcción de viviendas para cambiar “ranchos por casas” en el Municipio.

- La tercera y última fase comprende la inclusión de estos muchachos en el mercado laboral, en igualdad de condiciones a otros trabajadores, en empresas que los contratan y que en su mayoría son empresas aliadas de la Empresa “Ron Santa Teresa”, aún cuando se aspira su ingreso en cualquier organización empresarial y se espera que sea en esta fase en donde se mantengan para toda su vida.

Los facilitadores y encargados del Proyecto ayudan a los jóvenes y los educan para que ellos mismos consigan por sus propios méritos, lo que necesiten y deseen, pero sin caer en conductas inadecuadas o delictivas, que podrían conllevar el rechazo social e incluso la privación de la libertad.

A lo largo de la realización del Proyecto Alcatraz se han tenido importantes índices de deserción de los jóvenes que ingresaron en los comienzos del mismo. Se conoció por entrevista al coordinador que estas deserciones se produjeron porque para algunos resultaba difícil permanecer en un mismo grupo, bajo las órdenes y normas establecidas, por lo cual preferían seguir con su vida anterior en la cual tenían más libertad y podían hacer lo que querían sin tener que dar explicaciones, además, alimentando el pensamiento de que podían conseguir más beneficios estando en la calle, que trabajando sin recibir nada a cambio, que

era como percibían este grupo de jóvenes la política inicial del proyecto y la labor de los facilitadores del mismo. Es necesario tomar en cuenta que no es una labor sencilla hacer que una persona que no tiene la costumbre de seguir normas, de un momento a otro cambie su actitud y decida aceptar las condiciones y los cambios que una persona ajena le quiera implantar, y esta es la razón fundamental por la que se dan las deserciones en el Proyecto Alcatraz.

A través de una entrevista realizada al coordinador del Proyecto Alcatraz (6 de Diciembre de 2005), se pudo conocer que el Rugby es el deporte que se decidió implementar para que los jóvenes practicasen, por ser un deporte en el cual deben enfrentarse a un contrincante de alguna manera, incluso con golpes y atacándolo para conseguir ganar la pelota lo que los haría ganadores; los dos equipos buscan un mismo fin, VENCER a costa de lo que sea y enfrentando a un enemigo que por la razón que sea no puede dejar que gane y sea el mejor, pero todo esto lo hace con reglas y normas de juego, así que de alguna manera no son libres de hacer lo que quieren ni de pelear, porque además de las reglas hay un árbitro que lleva el orden y los controla. Es una semejanza con la vida de estos alcatrazes, acostumbrados a conseguir lo que quieren a costa de lo que sea, pero ahora están aprendiendo a que existen reglas en la sociedad a la que pertenecen y que para convivir en ella deben seguirlas, cumplirlas y respetarlas. Es característico del rugby y de los deportes en general, el respeto por las reglas que deben practicar tanto los jugadores como el público. Las decisiones del árbitro rara vez son discutidas por los jugadores.

Este deporte es seleccionado por los coordinadores del Proyecto Alcatraz, ya que permite a los jóvenes que desahoguen su ira hacia el contrincante pero a su vez ese comportamiento es regulado por las reglas. De esta manera se les trata de enseñar que todo lo que hacen tiene consecuencias que en la mayoría de los casos pueden ser perjudiciales para ellos, y que en la sociedad a la que pertenecen hay reglas que deben cumplir y no pueden hacer lo que ellos quieran libremente.

Para el momento en que se creó el Proyecto Alcatraz en el año 2003, se comenzó a trabajar con tan sólo tres (3) jóvenes, los cuales poco a poco fueron pidiendo a los encargados del Proyecto que incluyeran a más miembros de sus bandas en el proyecto. Estos jóvenes eran integrantes de una sola banda, ya que era difícil mantener a varias bandas rivales en un mismo sitio. Con el transcurrir del tiempo y ante los buenos resultados con el grupo inicial se

fue incluyendo a otras bandas hasta completar una totalidad de ciento doce (112) jóvenes de cuatro bandas diferentes. De este número total de participantes, cuarenta y tres (43) han llegado a la tercera fase y se encuentran en el mercado laboral, otros han fallecido, otros aún se encuentran en la segunda fase del proyecto y otros tantos han desertado, algunos de los cuales han confrontado incapacidades físicas y otros, problemas de droga y reincidencia en el terreno del delito.

Otro elemento que merece ser destacado, es que la “Empresa Ron Santa Teresa ha descubierto que estos muchachos son individuos con un gran potencial para influir directamente en la comunidad que les rodea, por lo que la empresa busca canalizar positivamente su energía para transformarlos en “líderes de cambio” a través del trabajo, mejorando de esta manera, la calidad de vida de los habitantes del Municipio Revenga” (Broks, K. Diciembre 2005).

Entre los principales logros del Proyecto Alcatraz figuran:

- “Haber desarmado a tres bandas sin recurrir a la violencia y contribuir con la drástica disminución de 40% de los índices delictivos del Municipio Revenga, según cifras de los cuerpos de seguridad del estado Aragua.
- Transformar el liderazgo violento en liderazgo virtuoso.
- Insertar en la sociedad y en el mercado laboral a jóvenes que habían tenido problemas de conducta”. (Broks, K. Diciembre 2005)

CAP III.- MARCO TEÓRICO

La historia de la empresa Ron Santa Teresa se remonta a finales del siglo XVIII, cuando un rico hacendado dueño de las tierras de los Valles de Aragua llamado Martín Tovar y Blanco, solicita al Obispo de Venezuela Monseñor Mariano Martí la creación de una nueva parroquia. Es a partir del año 1796 que surge la hacienda Santa Teresa con nombre propio, y tanto esclavos como criados cultivaban la tierra y desde finales del siglo XIX se cosecha la caña de azúcar para producir aguardiente. La guerra de la independencia afectó gravemente los sembradíos de las tierras de los Valles de Aragua, y tanto los hacendados como los esclavos tuvieron que huir, lo cual originó grandes pérdidas y daños en los terrenos. Desde el año 1835 se comenzó a sembrar en las tierras de la Hacienda Santa Teresa, café y caña de azúcar, por ser más productivos que el trigo, que era lo que se sembraba desde los inicios de la hacienda. Se tienen registros históricos de que ya en 1896 se producía papelón, aguardiente y ron por lo que esta empresa es reconocida como la primera productora de licor en el País. Luego de Martín Tovar y Blanco los dueños de esta hacienda fueron muchos, hasta llegar a manos de Gustavo Vollmer Ribas, hijo del matrimonio entre Panchita Ribas y Palacios, sobrina de José Félix Ribas, y Gustav Vollmer un comerciante alemán que al llegar a tierras venezolanas y encantado por la belleza de las mismas, decidió dejar a un lado sus actividades de comerciante para dedicarse al trabajo de la agricultura, en las tierras de los valles de Aragua que había heredado su mujer. Es a partir de la gestión de Gustavo Vollmer Ribas que la Hacienda Santa Teresa comienza a cosechar frutos económicos a raíz de la siembra de caña de azúcar. Modernizó los equipos para procesar la caña y producir mejor papelón y aguardiente, en algunos casos con maquinaria diseñada por él y en otros, con maquinaria importada desde Europa. Sin embargo su interés no sólo se limitaba a los beneficios económicos y productivos, sino que también se preocupaba por el bienestar y salud de su personal obrero, precaria para la época de la Venezuela rural del siglo XIX; de todas partes del mundo pedía le mandarían medicinas para contrarrestar los efectos de las enfermedades más comunes para la época, como por ejemplo la peste bubónica y el paludismo. Es así como

la Familia Vollmer y la Hacienda Ron Santa Teresa comienza desde el siglo XIX su preocupación por el bienestar de la comunidad y cada sucesor, continuó con esta preocupación por empleados y por la comunidad lo que los hace tener un reconocimiento importante en cuanto a Responsabilidad Social y Empresarial se refiere. Una vez que la producción de Ron se registra con la marca Ron Santa Teresa en el año 1909, se comienza una serie de publicidad y reconocimiento a nivel nacional por ser la primera productora de ron en Venezuela. A partir de 1934 se hace cargo de la Hacienda Don Alberto Vollmer Boulton, quien a pesar de la difícil época por la que estaba atravesando el País, logró promover la innovación tecnológica y crear un equipo humano plenamente identificado con los valores básicos de trabajo, honestidad y responsabilidad. Se preocupó por los impactos dañinos al medio ambiente e implantó una serie de normas ecológicas que aún siguen vigentes en la Hacienda.

Todo esto da muestra de la importancia otorgada desde ese momento al cuidado del medio ambiente y de la comunidad en la cual se inserta la empresa, lo cual puede aludir al compromiso social que todo empresario debe tener con la sociedad a la cual pertenece. Es por ello que se cree conveniente ilustrar alguna información referente a la Responsabilidad Social Empresarial en el presente trabajo de investigación.

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se presenta como un compromiso que adquieren los empresarios con su entorno, bien sea con la comunidad a la cual pertenecen o con sus empleados. Dicho compromiso ha tenido importancia desde la conformación de las primeras empresas en el mundo, ya que los empresarios y fundadores de las primeras industrias se percataron de las necesidades que tenían para aquel momento las comunidades de las cuales estas empresas formaban parte, y buscaron la forma de ayudarlas utilizando su imagen empresarial, función que es posible observar hasta nuestros días en gran cantidad de empresas nacionales.

La RSE no sólo orienta sus actividades hacia ayudas económicas o culturales-recreativas, sino también actividades cuyo fin es la conservación del ambiente en aquellos casos en que las empresas en su proceso productivo, cuidan la no contaminación del ambiente de las comunidades. Dentro de estos casos se puede mencionar el proyecto social que ha desarrollado el Banco Provincial en Venezuela, el cual es un proyecto educativo (Programa Papagayo) en el que se promueve la lectura de los niños que se encuentran en edad escolar y

dota a los docentes de herramientas para reforzar el aprendizaje de los mismos; de igual manera, se encuentra uno de los proyectos sociales del Banco Mercantil, en el cual se promueve y financian las actividades deportivas de algunas escuelas a nivel nacional, así como la reparación de estructuras donde funcionan planteles educativos, bajo el nombre de “Echale una mano a tu escuela” .

Al momento de hacer referencia a la RSE se presentan dos puntos de vista; existe el punto de vista clásico cuyo defensor más notable fue el economista Milton Friedman. Para los pensadores clásicos la RSE no era más que lograr obtener la mayor cantidad de utilidades posibles. Friedman sostiene que “actualmente casi todos los gerentes son personas profesionales, lo cual significa que no son propietarios del negocio que administran” (Mora Vanegas, (s.f)), por lo cual la responsabilidad primaria de los gerentes es mantener informados a los accionistas sobre las ganancias y sobre las operaciones que realizan para que el negocio obtenga los mejores intereses y utilidades, para Friedman “los accionistas tienen una sola preocupación: la utilidad financiera” (Mora Vanegas, (s.f)).

El segundo punto de vista al que se alude cuando se habla de responsabilidad social, es el socioeconómico, el cual se basa en que las empresas no son entidades independientes, sólo responsables ante los accionistas, sino que pertenecen a una sociedad la cual las crea y las apoya, ya que sin la aceptación y el consumo de la comunidad las empresas no podrían surgir.

Los seguidores del punto de vista socioeconómico plantean que “los gerentes deben preocuparse por obtener las máximas utilidades financieras a largo plazo, lo cual conlleva aceptar obligaciones sociales como lo son, proteger el bienestar de la sociedad evitando la contaminación, no cayendo en publicidad engañosa y no discriminando”. (Mora Vanegas, (s.f)).

Actualmente la responsabilidad social es llevada a cabo no sólo como un compromiso legal o social, sino como un compromiso que va a generar beneficios a las empresas y que puede incrementar su utilidad. Cuando una empresa es socialmente responsable se involucra con la sociedad y se convierte en un ente que invierte en su capital humano, en el entorno y en las relaciones con sus patrocinantes, esto genera una mejor imagen corporativa creando en los consumidores la confianza para adquirir y consumir sus productos, ya que este aporte social fortalece la lealtad tanto de los consumidores, como la relación con la comunidad. Según Luis Ugalde s,j (2004) “la responsabilidad social lleva a aliarse con los usuarios y dolientes

para juntos y con profesionalidad, exigir y demostrar cómo se hace para que cada unidad funcione impecablemente. En todo esto el dinero es importante, pero secundario, lo fundamental es la voluntad decidida de rescatar lo público, apoyando y exigiendo a quienes son sus gestores”. Al momento en que una empresa presenta ante la comunidad a la cual pertenece, su solidaridad y los empresarios con sus acciones ganan la confianza de sus trabajadores, haciendo que estos estén identificados con la empresa y con los valores de la misma, la empresa obtiene el cuidado, la protección y la defensa de la sociedad, logrando que sus beneficios aumenten y a la vez ayudando al desarrollo de la comunidad para la cual trabajan.

A esto hizo alusión Eugenio Mendoza, uno de los primeros empresarios exitosos en el país, él comentaba que “el empresario de hoy debe convencerse de que no es suficiente crear industrias y de esa manera crear riquezas, generar empleo, es necesario que patrocine programas de acción social y a las instituciones que los llevan a cabo darles parte de sus experiencias y de sus recursos”(Eugenio Mendoza, 1974).

Adicional a los beneficios que puede generar la responsabilidad social a los empresarios, se encuentran también tres aspectos prácticos que para s,j Luis Ugalde pueden ser retos para establecer la confianza, la complementariedad social y potenciar las cualidades ocultas de los más débiles. Primero hace referencia a las imágenes y máscaras, en la cual se plantea que las personas están acostumbradas a emitir juicios acerca de otras sin conocerlas, y a suponer que unos son malos y otros buenos, y “la solución es cruzar las barreras y conocer a su entorno” (Ugalde, 2004). Como segundo aspecto comenta acerca de las “alianzas y vasos comunicantes destinados a potenciar capacidades, habilidades, talentos y oportunidades de quienes aparecen como objeto de la misma”. El aporte del voluntariado social en las empresas, universidades, entre otras instituciones, tienen un valor estratégico multiplicador ya que “cambia al que aporta y al que recibe”. Y por último como tercer aspecto es el que se refiere a que la Responsabilidad Social tiene otra gran tarea “ayudar a transformar el trabajo y las iniciativas sociales y filantrópicas tradicionales” (Ugalde, 2004). La responsabilidad social tiene básicamente dos dimensiones; una, la dimensión interna asociada al Recurso Humano, que comprende aspectos como la competencia y calificación del trabajador, crear un equilibrio entre el tiempo dedicado al trabajo y a la familia, seguimiento y ayuda al discapacitado, derecho a la salud y seguridad en el puesto de trabajo; y una segunda

dimensión que es la externa asociada a comunidades locales, socios comerciales, proveedores y consumidores, derechos sociales, problemas ecológicos y desarrollos sostenibles. (Mora Vanegas, (s.f)).

En Venezuela, los empresarios y dueños de grandes empresas están concientes de la importancia de la RSE en nuestros días, es por ello que existe un gran interés en llevar a cabo este compromiso social bien sea en la dimensión privada o en la dimensión pública. En la dimensión privada todas las empresas están obligadas a otorgar seguridad y salud a sus empleados. Según la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en el Artículo 86 se plantea que “todo ciudadano tiene derecho a la seguridad social como servicio público que garantice la salud y asegure protección en contingencias...”, con lo cual toda empresa tanto pública como privada está en la obligación de inscribir a sus empleados en el Seguro Social; adicionalmente muchos empresarios aseguran a sus trabajadores en compañías aseguradoras privadas, con la finalidad de que las mismas presten sus servicios en caso de accidentes laborales o cualquier tipo de accidente o enfermedad que padezcan los trabajadores, ya que como seres humanos requieren de atención médica, lo cual redunda positivamente en la empresa que necesita que su capital humano esté en óptimas condiciones.

De igual manera, en la dimensión privada las empresas con más de cierta cantidad de empleados están obligadas a darle servicio de alimentación a sus empleados, de recreación y bienestar social no solo a sus empleados, sino también en ocasiones a los familiares de los mismos, esto está contemplado en el artículo 2 de la Ley de Alimentación para los Trabajadores, de esta manera hace que sus trabajadores se sientan identificados con su entorno laboral permitiendo la reducción del ausentismo laboral y la rotación de personal, lo cual le facilita la reducción del costo de entrenamiento a personal nuevo.

Adicionalmente, las empresas también ejercen RSE en el ámbito externo, estos proyectos en su mayoría están relacionados con la ayuda a las comunidades locales. Un ejemplo de esta participación se puede encontrar en el Municipio Chacao en la Gran Caracas, donde tal organización ha dirigido sus esfuerzos y recursos en programas para la atención al discapacitado, para su reinserción social a través de la construcción de rampas que les permitan transitar cómodamente por el Municipio.

Igualmente el Ministerio para la Economía Popular (MINEP), conjuntamente con la República de Irán está analizando un proyecto para acordar una sucesión de actividades

económicas productivas con el propósito de erradicar totalmente los niveles de pobreza y la exclusión social en Venezuela y mejorar la calidad de vida de todos sus habitantes.

Por otra parte, el Banco de Venezuela ejerce Responsabilidad Social uniéndose al Sistema Nacional de Orquestas Juveniles e Infantiles con el propósito de insertar socialmente a los jóvenes de escasos recursos por medio de la educación musical.

Venezuela necesita empresarios exitosos, con visión y responsabilidad social que arriesguen e inviertan en el País, pero esta inversión no debe ser entendida como una “donación de algo superfluo para que la sociedad perdone el éxito, sino como un compromiso para buscar la alianza entre nuestras posibilidades y la gente, a fin de desatar los talentos ignorados de las mayorías pobres de nuestro País” (Ugalde, 2004).

La responsabilidad social planteada de esta forma tiene entre sus beneficios, como se mencionó anteriormente, la retención de sus mejores empleados, debido a que genera un ambiente interno favorable que ayuda y permite la identificación de los empleados con la organización y esto es lo que se denomina como clima organizacional. Un buen clima organizacional genera en el empleado un sentido de pertenencia con la organización, que lo hace identificarse con ella y no querer retirarse de ese ámbito, y esto es un punto a considerar en el caso de los jóvenes alcatraces de la empresa Ron Santa Teresa. La satisfacción y clima laboral que se le brinda a estos jóvenes es el que toda empresa debería brindarle a sus empleados, y a la vez, el que todo empleado gustaría recibir de las empresas; es un ambiente agradable en el que además de brindarles la ayuda social que necesitan, los hacen sentir importantes y de alguna manera les enseñan valores de los que lamentablemente, por sus condiciones de vida, están escasos, al igual que la atención y afecto que cualquier individuo al ser aceptado, puede encontrar en cualquier organización o institución tanto laboral como social.

Se considera pertinente hacer referencia a algunas definiciones de clima organizacional, ya que este es un aspecto que influye de manera determinante en el rendimiento de los trabajadores, y estas referencias y definiciones podrían ayudar a comprender el comportamiento de los jóvenes alcatraces dentro de la organización en la cual se desempeñen laboralmente.

Idalberto Chiavenato (1992) considera el clima organizacional, como el ambiente interno existente entre los miembros de la organización y está íntimamente relacionado con el

grado de participación de sus participantes. De igual forma J. W. Atkinson (1964) considera el clima organizacional como el sumario del patrón total de expectativas y valores de incentivos que existen en un conjunto dado.

Los autores William Werther y Keith Davis (1987), plantean que clima organizacional es “la calidad favorable o desfavorable del entorno social de la empresa”

Para los autores Litwin y Stringer citado por Chiavenato (1992) el clima organizacional depende de seis dimensiones:

1. Estructura de la organización: es la aceptación o el sentimiento de los trabajadores por las condiciones de su trabajo, como reglas, procedimientos, etc. En este aspecto se puede establecer una estrecha relación de los alcastraces con el trabajo que desempeñan tanto en la empresa RST como en cualquier otra empresa; al ellos aceptar las condiciones de trabajo que tienen, aceptar normas, reglas de convivencia, al ser aceptados por sus compañeros, el mundo laboral les agrada y entenderán de alguna manera que es mejor utilizar este medio para lograr conseguir lo que se quiere, a utilizar la violencia como medio para conseguirlo.
2. Responsabilidad: es el sentimiento de ser su propio jefe y de no haber dependientes ni doble confrontación de sus decisiones.
3. Riesgos: el sentido de arriesgar y de enfrentar desafíos en el cargo y en la situación de trabajo. En lo que se refiere a los jóvenes alcastraces, este aspecto les permite crear autoconfianza y autoestima, elementos que por las condiciones de vida de estos jóvenes y por la falta de madurez personal que tienen, no los desarrollan de la manera adecuada, sino siempre en una competencia de quien es el vencedor y el más fuerte dentro de un mundo de delincuencia, competencia que en tal razón resulta negativa.
4. Recompensas: el sentimiento de ser recompensado por un trabajo bien hecho. Este es un aspecto importante para todo trabajador dentro de cualquier empresa o institución laboral; todo individuo que realiza algún trabajo espera una remuneración justa por el mismo para satisfacer necesidades y para sentir que su trabajo tiene un valor y su esfuerzo es recompensado. Es por ello que la recompensa que reciben estos jóvenes por el trabajo realizado es muy importante y valorada por ellos, ya que están sintiendo que la están ganando por sus propios esfuerzos y de una manera correcta, sin tener que robar ni hacer daño a nadie, y ese es el valor del dinero y del trabajo que le queda a

los jóvenes al recibir su pago, y el reconocimiento no sólo de los compañeros o jefes sino muy especialmente de los familiares, que conforman el círculo social más importante para estas personas.

5. Calor y apoyo: el sentimiento de buena camaradería general y de la ayuda mutua que prevalece en la organización. Un aspecto muy importante en lo que refiere a la permanencia dentro de un grupo organizacional. Por lo general los jóvenes que ingresaron al Proyecto Alcatraz eran personas rechazadas por la sociedad por ser delincuentes y personas peligrosas para la estabilidad social, y aunque ellos buscaran ayuda, era muy seguro que le cerraran las puertas por miedo a lo que podrían hacer, es por eso que una vez reinsertados en la sociedad, el sentirse respetados y apoyados por amigos y compañeros de trabajo los hace involucrarse y querer pertenecer a ese mundo laboral.
6. Conflicto: Es la expresión de los problemas en el aquí y en el ahora, es decir, expresar las incomodidades o falta de acuerdos en el momento adecuado. Este aspecto debe ser canalizado por los responsables del Proyecto y deben ayudar a los alcatraces a dirigir su ira y molestia a una expresión adecuada y que no vaya a generar consecuencias negativas, es decir que no vayan a intentar cometer acciones a las que estaban acostumbrados en su vida anterior.

Estas dimensiones engloban los aspectos que debe atender una organización para generar un clima organizacional adecuado para el desarrollo de sus actividades laborales.

El clima organizacional tiene un efecto significativo en la motivación y satisfacción del empleado, logrando una influencia en la producción de la organización y en las relaciones laborales de todos los equipos de trabajo. Parece importante relacionar estos dos conceptos tanto de motivación como de satisfacción laboral, ya que para el objeto de estudio de esta investigación se requiere de una alta motivación por el trabajo de parte de los jóvenes alcatraces, además de una satisfacción que les permita permanecer en el mundo laboral y ser productivos en cada una de sus empresas o dentro de las labores que realicen, ya que esto les permitirá darle un valor agregado al trabajo y a comprender que es mejor obtener dinero y beneficios por méritos propios y por pago a un trabajo legal realizado, que a recibirlo por una actividad ilícita. Es de esta manera que se considera oportuno hacer mención de algunos conceptos tanto de satisfacción laboral como de motivación. Satisfacción laboral “es la actitud

favorable o desfavorable que los empleados mantienen respecto a su trabajo, la cual es afectada por un sistema ambiental o un entorno, formado por el trabajo en sí mismo, el grupo de trabajo, la organización, el entorno externo” (Werther y Davis, 1987).

Stephen Robbins (1998) plantea que la satisfacción laboral es “el conjunto de las actitudes generales del individuo hacia su trabajo”. Dice que cuando un trabajador tiene una actitud positiva hacia su trabajo es porque está satisfecho con el mismo, mientras que quien está insatisfecho muestra actitudes negativas. La satisfacción laboral, según este mismo autor, es determinada por los siguientes factores:

- Trabajo intelectualmente estimulante: es decir, cuando un empleado se encuentra en cargos o puestos que le generan un reto y posibilidades intelectuales, en el cual pueda aplicar sus habilidades y destrezas, va a estar constantemente aprendiendo y va a recibir una retroalimentación, se va a sentir más satisfecho y por lo general la tendencia es que prefiera este tipo de cargo. Los puestos que tienen pocos retos generan fastidio e incomodidad al empleado, lo cual puede desencadenar un retiro de la empresa o del cargo.
- Recompensas equitativas: los empleados buscan que las remuneraciones salariales estén acordes con su trabajo y desempeño y que sean congruentes con sus expectativas. Es probable que haya satisfacción laboral cuando el salario les parece equitativo, cuando está establecido bajo las exigencias del puesto y del lugar.
- Condiciones favorables del trabajo: los empleados buscan y prefieren un ambiente limpio, cómodo y sano donde pueda desenvolverse y que ofrezca facilidades para realizar un buen trabajo.
- Colegas cooperadores: los empleados buscan una aceptación dentro de sus compañeros de trabajo y que estos sean amables y tengan un trato de respeto y compañerismo, todo lo cual favorece la satisfacción laboral.

Dentro de una organización no es necesario solamente que se manifieste la satisfacción laboral de los empleados, y que se de un ambiente interno adecuado que facilite las relaciones laborales, sino también es muy importante tomar en cuenta la motivación de un empleado por pertenecer y seguir en la empresa, determinar los factores los motivan para ser productivos y relevantes dentro de su comunidad laboral, y fundamentalmente que los

gerentes y superiores generen motivación en los empleados hacia sus puestos y hacia su trabajo, ya que no es posible comprender las relaciones humanas si no se comprende o se conoce el motivo que las guía y orienta y que hace que ciertas actitudes y conductas sean expresadas.

La motivación y la satisfacción se ven afectadas por todos los aspectos de la organización y estos elementos a la vez actúan como retroalimentación sobre el clima que impera en la organización.

Haciendo referencia al aspecto motivacional se presentan algunas definiciones de Motivación de acuerdo a diferentes autores.

Para Stephen Robbins (1998) la motivación es la disposición de hacer algo, y que está condicionada por la capacidad de estos actos para satisfacer alguna necesidad individual.

Para los autores Werther y Davis (1987) la motivación consiste en el impulso y el deseo de una persona para emprender cierta acción.

Para Donald Lindsley citado por los autores Lloyd y Leslie (1987) es la combinación de fuerzas que inicialmente dirigen y conservan la conducta hacia un objetivo.

Tanto la motivación como la satisfacción no sólo en el ambiente laboral, generan en el individuo una serie de comportamientos que según el autor Leavitt (1964) citado por Chiavenato (1992) puede tener tres suposiciones interrelacionadas:

1. El comportamiento es causado, es decir, el individuo se desenvuelve en un medio ambiente el cual influye en su comportamiento por los estímulos internos y externos a los que está sometido.
2. El comportamiento es motivado, es decir, no es causal, siempre está dirigido y orientado por algún objetivo.
3. El comportamiento es orientado hacia metas. Por encima de todo comportamiento existe siempre un impulso, un deseo, una necesidad, expresiones para designar los motivos de comportamiento. (Leavitt, 1964).

Los autores Werther y Davis, (1987) plantean que en el ambiente laboral, la motivación de los empleados se presenta en un entorno que consta de factores como el trabajo en sí mismo, que se refiere a los logros personales y al desarrollo de carrera profesional; el grupo de trabajo, que se refiere a la aceptación de los pares; la organización que se refiere a tener un buen trabajo en clima favorable que permita su desarrollo y que además otorgue los

incentivos y beneficios esperados; y el entorno externo que también es un factor fundamental tomando en cuenta que la empresa y el mercado laboral se encuentran en un medio ambiente el cual influye sobre el comportamiento del individuo.

El proceso de motivación se presenta por la satisfacción de necesidades y logro de objetivos, “el motivo es un estímulo que conduce a una actividad que satisface la necesidad” (Byars y Rue, 1987).

Al hablar de proceso de motivación es pertinente describir algunas teorías que se han encargado de explicar el estímulo que motiva a los seres humanos a expresar conductas ante hechos o situaciones determinados.

Frederick Taylor fue el creador de la teoría tradicional, la cual plantea que los sistemas de compensación existentes no habían sido creados para compensar a la persona por una alta producción, y que cuando el trabajador observaba que la persona que generaba menos producción recibía un pago igual a la que producía más, entonces el trabajador no sentía una motivación ni existía ningún estímulo para producir más. Para solucionar este problema de desigualdad en compensación, Taylor creó un sistema por el cual se compensaba al trabajador según la cantidad que producía, esto lo hizo estableciendo una media de producción y se iba a pagar más a aquellos trabajadores que produjeran por encima de la norma o cantidad establecida.

“La teoría tradicional de la motivación se basa en el supuesto de que el dinero es el motivador primario. En base a esta suposición las recompensas económicas guardan relación directa con el desempeño, pues se cree que si la recompensa es suficiente los trabajadores producirán más” (Byars y Rue, 1987). Para los jóvenes que tienen escasez y deficiencias económicas a lo largo de su vida esto es un aspecto de gran importancia, ya que ellos buscan tener más dinero por cualquier actividad que realicen y realizarán trabajos que les generen más ganancias, por ello es importante tener en cuenta que para ellos la motivación principal es el pago y las ayudas económicas que reciben por estar trabajando en una empresa y por ello pueden ser más productivos, además de por gustarle el trabajo y sentir seguridad por sus vidas, aspecto por el cual antes tenían un gran temor. Sin embargo se debe considerar que no es fácil lograr cambiar o regenerar a un joven delincuente por completo, y existirán casos en que estos no se sienten bien recompensados y podrán recaer en algunas actitudes incorrectas pero siempre por darle un mayor grado de importancia al dinero y al aspecto económico.

Abraham Maslow plantea la teoría de la jerarquía de necesidades. Maslow creía que existían varios tipos de necesidades en los sujetos y que éstas guardan relación una con otra.

La jerarquía de Maslow consta de cinco niveles de necesidades, divididos en dos grupos; las necesidades primarias y las necesidades secundarias.

Las necesidades primarias están conformadas por las necesidades fisiológicas, todo lo que se refiere a alimentación, aire, reposo, abrigo; estas necesidades aparecen como las más fuertes, tienden a dominar a todas las demás hasta que han sido satisfechas a un grado importante. A estas necesidades les siguen las necesidades de seguridad, como protección contra el peligro o privacidad. Quizás esta es una de las necesidades que los jóvenes alcatraces consideran de mayor importancia y aspiraban a su cobertura, por la situación en la que se encontraban. Luego de que estas necesidades están satisfechas surgen las necesidades sociales, como amistad, ingreso a grupos; con estas necesidades sociales comienza la categoría secundaria. A pesar de ser esta necesidad un aspecto importante en la vida de todo individuo, para los alcatraces este era un aspecto que se limitaba a la preocupación de aceptación tan sólo por parte del círculo familiar y en particular de la madre; para este grupo de jóvenes su preocupación más relevante y destacada era que sus madres y hermanas estuviesen tranquilas y a salvo de cualquier consecuencia que sus actos pudieran generar, y es que básicamente su grupo social y de amigos eran otros miembros de las mismas bandas que se encontraban en situaciones delictivas, de igual manera que ellos. A las necesidades sociales les siguen las de estimación en las cuales se encuentran la reputación, reconocimiento, auto-respeto, amor, etc., y por último la necesidad de auto-realización, en la cual el hombre ya ha satisfecho todas sus necesidades y se encuentra en una etapa de realización de su propio potencial y utilización plena del talento individual; y es esta etapa la que se puede decir que comienzan a recorrer, parte de los jóvenes alcatraces que ingresaron al proyecto social desde el año 2003; una independencia, respeto y aceptación por todos los miembros de la comunidad, y a la vez saber que ellos son capaces de conseguir lo que quieren con empeño y esfuerzo. La autorrealización se logra por el uso de las habilidades e intereses de la persona al grado más completo, funcionando en su medio. Al procurar alcanzar su mayor potencial las personas buscan las recompensas que son las consecuencias de ese logro, bien sean económicas, sociales o psicológicas. “Las necesidades de autorrealización nunca se satisfacen por completo”. (Byars y Rue, 1987).

Debido a que todos los empleados en cierta medida dependen de la organización, las necesidades de seguridad pueden ser las que toman un mayor grado de importancia. Es así pues que el trabajo de los gerentes es determinar el nivel de necesidad individual que el empleado procura lograr y luego buscar los medios para satisfacer estas necesidades. Si bien es cierto que ello no es una tarea sencilla, ya que cada persona no expresa la necesidad de la misma manera, si es competencia del profesional de Recursos Humanos ofrecer un ambiente en el cual se pueda conseguir la satisfacción de las necesidades de todos los individuos.

Los coordinadores y colaboradores del Proyecto Alcatraz se basan en la aplicación y estudio de la teoría de Maslow para ayudar al crecimiento personal, evolución y reinserción en sociedad de los jóvenes que ingresan en el Proyecto.

La teoría de Maslow se refiere a las necesidades básicas que tiene todo ser humano tanto en su vida privada como profesional, son esas necesidades que requieren ser satisfechas por el entorno del individuo. Pero adicional a esta teoría surge una más contemporánea y más relacionada a los motivos o necesidades principales del trabajo, esta teoría es la expuesta por David Mc Clelland, llamada Teoría de las Tres Necesidades. Ésta teoría plantea tres necesidades básicas (Robbins, 1998).

1. La necesidad de logros: se refiere al impulso por sobresalir, de ejecutar acciones que generen éxito, es la necesidad de triunfo que sienten las personas. Las personas que presentan altos índices de necesidad de logro buscan recibir retroalimentación rápida y clara sobre su desempeño y establecerse metas que presentan retos moderados.
2. La necesidad de poder: Es el deseo de causar un efecto, de influir y de controlar a los demás. Los individuos con una necesidad de poder elevada disfrutan estar a cargo de todo y de influir sobre las personas que tienen a su cargo y de ganar estatus por el trabajo y esfuerzo de otros.
3. La necesidad de afiliación: es el deseo que tiene todo individuo de ser aceptado en un grupo y de recibir de este grupo de amigos, familiares o colegas, cariño, amistad y atención. Las personas con una alta necesidad de afiliación luchan por la amistad, prefieren las actividades de cooperación y no las competitivas y esperan relaciones con un grado de comprensión mutua.

Mientras Maslow y Mc Clelland orientan sus teorías de motivación en las diferentes necesidades humanas, surge una nueva teoría que se fundamenta en el ambiente externo y en

el trabajo del individuo formulada por Herzberg, él consideró que deben tomarse en cuenta dos grupos de factores distintos en la satisfacción del cargo; un conjunto de factores a los que denominó “satisfacciones” que son aquellos que provocan satisfacción con el cargo y con las aparentes mejorías en el desempeño. Estos factores son realización, reconocimiento, responsabilidad, crecimiento y trabajo en sí. (Chiavenato, 1992). El otro conjunto de factores son los “insatisfactorios”, los cuales se refieren a las condiciones que rodean al empleado mientras trabaja, incluyendo las condiciones físicas y ambientales del trabajo, el salario, beneficios sociales, las políticas de la empresa, entre otros. Estos factores son extrínsecos en relación con el cargo en sí.

Cuando estos factores se encuentran por debajo del nivel adecuado en términos de expectativas del trabajador podrán causar insatisfacción, mejorando estos factores se puede remover la insatisfacción, con efectos benéficos; sin embargo al elevar las condiciones por encima del nivel adecuado no se logra ninguna satisfacción ni desempeño elevado asociado a ella.

Entre uno de los factores externos que Herzberg menciona, se encuentra la relación con los colegas, “Herzberg considera que tanto el ambiente externo como el trabajo si son factores importantes en la motivación humana” (Chiavenato, 1992).

Existe otra teoría referida a la motivación laboral explicada por Victor Vroom, para él, el nivel de la productividad parece depender de tres fuerzas básicas que actúan dentro del individuo:

1. Los objetivos personales del individuo: que pueden incluir dinero, seguridad en el cargo, aceptación social, reconocimiento y trabajo interesante.
2. La relación percibida entre satisfacción de los objetivos y alta productividad, por ejemplo, si un trabajador tiene como objetivo el tener salario alto y el pago depende de lo que produzca, entonces podrá tener una motivación a producir más, mientras que si el trabajador busca el reconocimiento social quizás tratará de no destacarse de sus compañeros para que esto no genere su rechazo.
3. La percepción de su capacidad de influir su productividad: si un trabajador piensa que un gran volumen de esfuerzo gastado tiene poco efecto sobre el resultado entonces tenderá a no esforzarse mucho.

Esta teoría sugiere que las personas analizan y deciden por su juicio y experiencias, los tipos de resultados que se encuentran a su alcance y estudian entre esos resultados, cuales son los más probables a conseguir y los que pueden lograr.

De la revisión de las teorías sobre motivación antes mencionadas, se hace referencia a aquellas que se consideraron relevantes para la realización de la presente investigación. De esta manera, se presenta relación entre lo planteado por Stephen Robbins acerca de la importancia de la aceptación de sus compañeros de trabajo, junto con lo planteado en la teoría de Maslow, quien hace referencia a la necesidad de afiliación, a la necesidad que tiene todo individuo de ser aceptado en grupo y en sociedad y finalmente estos dos planteamientos se relacionan con lo planteado por Herzberg respecto a la relación con los colegas, el cual es para él un factor extrínseco pero muy importante en el ámbito laboral y en el desarrollo del mismo. Todas las teorías relacionadas con el desarrollo humano, la motivación y satisfacción se pueden ver englobadas en la teoría del Desarrollo Psicosocial de Erick Erikson; la cual parte de la existencia de la motivación inconsciente, pero asigna una mayor importancia a los procesos de socialización. Atribuye al Yo, el carácter de configuración psicológica, constituida por los actos conscientes, el cual permite al hombre un mayor dominio vital al reunir los dos grandes desarrollos evolutivos: la vida interior y el proyecto social. De tal manera que la función del Yo trasciende las fases del desarrollo sexual postulado por Freud.

Erickson pensaba que la sociedad y la cultura tenían una participación importante en el desarrollo de la personalidad. Hacer mención de esta teoría en este trabajo de investigación resulta importante, ya que la misión de Erikson era señalar las oportunidades de desarrollo del individuo, considerando su idiosincrasia y su cultura para que le ayuden a triunfar sobre los riesgos psicológicos de la vida, y se considera que para lograr comprender las actitudes de todo ser humano es necesario conocer su entorno y el medio donde se desenvuelve, cuales son sus necesidades básicas y conocer el mundo donde se desarrollan, para poder comprender las respuestas que pueden tener ante estas condiciones de vida que en el caso de los jóvenes alcatraces son muy precarias, lo que puede ser una razón (no justificable) para entender su comportamiento. Erikson explica su teoría dividiéndola en estadios, donde cada estadio esta representado por una etapa de la vida de todo individuo, identificado con edades específicas y comportamientos que se explican por la edad en la que se encuentra el desarrollo de toda persona. En cada estadio, el individuo debe afrontar y dominar ciertas tareas, funciones o

conflictos. Entre los estadios de desarrollo humano que explica Erickson en su teoría, quizás los que más se pueden relacionar con el presente trabajo de investigación son el estadio 1, el cual está comprendido desde el nacimiento del individuo hasta el primer año de vida. En este estadio el niño experimenta un estado de confianza que es generado principalmente por la lactancia y el contacto directo con el cuerpo de la madre, lo cual le permitirá crear una base para vínculos futuros con otras personas importantes, sobretodo padre y hermanos. El bebé es receptivo a los estímulos ambientales, principalmente a través de la boca, pero es incorporativo también a través de los sentidos. Es por ello sensible y vulnerable, a las experiencias de frustración.

Son las experiencias más tempranas las que proveen aceptación, seguridad, y satisfacción emocional y están en la base del desarrollo de la individualidad. Para todo individuo, según la teoría de Erickson se crea la confianza desde los primeros años de vida. Aún cuando la comunidad del municipio Revenga se caracteriza por ser matriarcal, son muchos los jóvenes que quizás no han recibido la atención adecuada por parte de sus madres, ya que son muchachos que no han sido concebidos por voluntad propia o las circunstancias y los trabajos de las madres han llevado a que la atención y la educación que debe recibir un niño no sea la más adecuada, lo cual genera desde los inicios una carencia en el desarrollo individual del infante, llevándolo a conocer el mundo por sí mismo sin discernir que es lo bueno o lo malo. Cabe destacar que en los registros del Proyecto Alcatraz se encuentran jóvenes que desde los doce (12) años de edad, ya están en graves problemas delincuenciales, es decir, que las condiciones, necesidades y falta de educación los lleva a refugiarse en un mundo peligroso que no les garantiza un adecuado desarrollo individual. Con esto no se pretende justificar comportamientos inadecuados, sólo tratar de entender el entorno de los individuos y su comportamiento ante una sociedad precaria.

El siguiente estadio se encuentra comprendido entre los 7 y los 12 años, en esta etapa Erickson plantea que el individuo siente la necesidad de destacarse, de hallar un lugar entre las personas de su misma edad; por lo tanto dirige sus energías hacia los problemas sociales que puede dominar con éxito. En esta etapa el niño evita constantemente el fracaso a cualquier precio y es por ello tan importante aprender lo que es el sentimiento de éxito, destacarse en cualquiera de sus ámbitos, deportes, rendimiento académico, artes escénicas, manuales. Por otra parte, las relaciones con los padres y con los demás adultos comienzan a

establecerse sobre una base más igualitaria. En estas edades se supone ya superada la lucha edípica por el poder.

Los jóvenes que ingresan en el Proyecto Alcatraz y en general los jóvenes que tienen características similares a las de estos adolescente, muy difícilmente pasan por las etapas de la vida que debe cubrir cualquier individuo, o por todas las etapas que según la teoría de desarrollo de Erickson debería pasar todo ser humano, ya que las condiciones de vida y las necesidades lo llevan a ser adulto muy rápido y a dejar de ser niño y aprender a madurar para poder satisfacer sus necesidades, es por ello que se considera que en el desarrollo humano estos jóvenes tienen una atención y evolución muy escasa, la cual debe ser tratada de forma especializada dentro del Proyecto si es que en realidad se quiere lograr una reinserción total y satisfactoria de estas personas al mundo laboral y social.

Todas las teorías a las que se ha hecho mención y las cuales se han utilizado como marco para la realización del presente trabajo de investigación se relacionan entre sí en el mercado laboral y en todo trabajador, ya que cuando un trabajador tiene la expectativa de un buen resultado y a la vez ese resultado obtenido por su desempeño es recompensado de una manera positiva y esperada, el trabajador se sentirá identificado con su empresa además de que sentirá deseos de trabajar y de permanecer en la organización. Al momento de que la recompensa otorgada sea la esperada y la justa de acuerdo al desempeño y preparación, se desarrollará en el trabajador una motivación positiva que se verá expresada en la productividad y en el desempeño laboral. Por el contrario, si el trabajador que pertenece a una organización no siente que sus expectativas motivacionales y sus necesidades están siendo satisfechas, y a la vez su desempeño no está siendo recompensado de la manera que espera, entonces no se desarrollará en el individuo ninguna motivación, lo cual generará una baja productividad y deseos de retirarse de la organización por sentir que sus expectativas tanto laborales como personales, no están siendo satisfechas, además de que la recompensa que recibe no la considera justa.

Adicional a todas estas teorías mencionadas que explican el comportamiento humano en cualquier situación y más específicamente en el ambiente laboral, también resulta importante incluir el factor comunicacional al hablar de relación laboral. El hombre es un ser social por naturaleza, por lo que debe y está en constante relación con las personas que lo rodean a los fines de establecer una comunicación para poder expresar sentimientos,

emociones, aceptación, etc. Todo individuo busca la manera de comunicarse con su mundo exterior, y es que la comunicación como dice el autor Keith Davis (1972) es el proceso de pasar información y comprensión de una persona a otra.

La comunicación para el desarrollo de las funciones de una organización es un factor muy importante. Sin información y sin la transmisión de la misma, los empleados no pueden ejercer sus funciones de manera correcta.

En toda organización es importante estar informados, ya que esto nos permite que los empleados conozcan su lugar de trabajo y sientan cierto grado de pertenencia por conocer todo su entorno y lo que ocurre en él. La información se transmite mediante “sistemas de comunicaciones, los cuales proporcionan métodos formales e informales para hacer llegar información a diferentes niveles de toda la organización y tomar decisiones adecuadas”. (Werther y Davis, 1987). Para Stephen Robbins (1998) la comunicación favorece la motivación al aclarar a los empleados qué es lo que hay que hacer, qué tan bien lo están haciendo y qué puede hacerse para mejorar el desempeño adecuado.

La comunicación es una vía para la expresión de emociones y el cumplimiento de necesidades sociales, ya que da en el grupo un mecanismo fundamental para que muestren sus frustraciones y sus sentimientos de satisfacción.

Para la presente investigación resultó significativo tratar este aspecto, ya que se considera importante que el personal que labora en las empresas que contratan a los jóvenes provenientes del Proyecto Alcatraz, sepan y estén informados de tal procedencia y conozcan el trato que de alguna manera estos jóvenes necesitan de su grupo de trabajo. Y por otra parte también es importante, que toda la organización y el equipo de trabajo les proporcionen información necesaria de la empresa a los jóvenes alcatraces, para de esta manera, ayudarles a un mejor desempeño e integración al ambiente laboral.

La motivación y en general la conducta de todo individuo esta expresada por actitudes que constituyen una guía conductual, sintetizada, que resume la manera de comportarnos en una situación determinada.

Las actitudes son manifestaciones que se encuentran internas en el individuo y que por la influencia de los estímulos externos del ambiente, se producen las respuestas evaluativas manifiestas.

Las actitudes sociales están compuestas por variables interrecurrentes (o respuestas evaluativas), compuestas por tres elementos a saber:

1. El componente cognoscitivo.
2. El componente afectivo.
3. El componente relativo a la conducta (Conativo-conductual).

Cambios en el componente cognoscitivo:

Para que exista una actitud hacia un objeto determinado es necesario que exista también alguna representación cognoscitiva de dicho objeto. Las creencias y demás componentes cognoscitivos (el conocimiento, la manera de encarar al objeto, etc.) relativos al objeto de una actitud, constituyen el componente cognoscitivo de la actitud. Las creencias incluyen tanto los pensamientos y las ideas propiamente dichas, como su expresión o manifestación interna. Para llevar a cabo el análisis o comprensión de la conducta por medio de su componente o respuesta cognitiva se debe estudiar el desarrollo de dos procesos. “Inicialmente se establece una asociación de naturaleza probabilística entre un objeto y algunos de sus atributos; y como segundo proceso se tiene la evaluación propiamente dicha que deriva fundamentalmente de la connotación positiva o negativa del atributo”. (Morales, F. 1999). Resulta lógico pensar que la actitud que tiene una persona sobre un objeto dependerá de lo que crea sobre él y de lo que ha aprendido a lo largo de su experiencia. Según la teoría de la expectativa-valor (Morales, 1999) el conocimiento que la persona ha adquirido en su relación con el objeto actitudinal en el pasado, le proporciona una buena estimación de cómo merece ser observado dicho objeto, es por eso que se puede plantear que la actitud hacia los estímulos externos del ambiente y la actitud hacía ellos en ocasiones, puede estar determinada por la experiencia directa del individuo.

Cambios del componente afectivo:

Es el sentimiento, los estados de ánimo y las emociones asociadas con el objeto de la actitud. Supongamos que por una desavenencia cognoscitiva real modificamos nuestra relación afectiva con una persona. El cambio registrado en este componente nos conducirá a emitir conductas hostiles hacia la persona, así como a atribuirle una serie de defectos capaces de justificar y de hacer congruente el cambio de nuestro afecto. De igual modo si por un

motivo u otro nos empieza a gustar una persona que no nos gustaba anteriormente, todo aquello que era considerado como defecto pasa a ser percibido mucho más benignamente, e incluso como virtud. Las personas no tienen un control racional de todos sus sentimientos y emociones, es por ello que no se puede establecer que los individuos demuestran sus actitudes sólo por respuestas cognitivas, sino también por emociones y por condicionamientos de actitudes. Se habla básicamente de dos condicionamientos de las actitudes:

- a) Estudios sobre el condicionamiento actitudinal: Basado en el estudio de “condicionamiento clásico” de Pavlov en el cual un estímulo neutral que no evoca respuestas específicas en las personas, acaba por evocarlas gracias a sus asociaciones repetidas con otro estímulo que sí las evoca. (Morales, 1999).
- b) El efecto de mera exposición: Lo cual quiere decir que un estímulo concreto es accesible a la percepción de una persona, una exposición repetida al estímulo presentado termina por generar en la persona una actitud positiva ante dicho estímulo.

Cambios en el componente relativo:

“La combinación de la cognición y el afecto como instigadora de conductas determinadas dada determinada situación.”(Pérez, 2006)

Ante el objeto observado, el receptor de la información va a presentar conductas y actitudes que generarán en él y en el emisor ciertos comportamientos que expresarán su agrado, aceptación o rechazo de ese objeto observado. La actitud según Eagly y Chaiken (1993) citado por Morales (1999), es una tendencia psicológica que se expresa mediante la evolución de una entidad concreta con cierto grado de favorabilidad o desfavorabilidad. Al definirse como tendencia, se entiende que se trata de un acto que es interno de la persona, y cuya respuesta no es observable ni manifiesta. Es por ello que para evaluar y conocer las actitudes se hace necesario observar los comportamientos que generan las actitudes cuando una persona es sometida a ciertos estímulos o circunstancias.

Ante los estímulos que se le presenten al receptor o a los que éste sea sometido, se producirán actitudes positivas o negativas. Con esto se quiere decir que la actitud es la disposición de un individuo de enfrentar las situaciones que se le presenten en un momento

dado ante unas circunstancias dadas. Las actitudes no sólo afectan de manera individual sino de manera grupal; ya que la persona es un ser social que depende de un grupo de personas a su alrededor para desenvolverse y a su vez las personas de su entorno dependen y necesitan de él. Es por ello que la actitud de una persona ante un objeto o estímulo presentado puede ayudar al desarrollo y a la aceptación del mismo dentro de cualquier entorno.

Características de las actitudes:

Bipolaridad actitudinal:

Se refiere a que las actitudes no son unidimensionales y por el hecho de que algunas personas tengan ciertas creencias sobre un punto en particular, ello no indica que rechazan por completo las características o definiciones de otro punto que bien puede no ir con sus creencias. La bipolaridad actitudinal se refiere a los dos extremos de las actitudes dependiendo de las creencias de los individuos, por ejemplo si se habla de un estímulo político, la bipolaridad podría ser conservadurismo-liberalismo, en donde los seguidores de una corriente no necesariamente rechazan los ideales de la corriente contraria.

Consistencia de las actitudes:

Se refiere a la unión y comprensión de las tres respuestas (cognitivas, afectiva y conativo-conductuales) que se pueden dar en las actitudes. La consistencia va a estar entonces ligada a la relación de creencias que pueda tener una persona con respecto a un estímulo, si tiene o no una creencia al respecto y las emociones que le pueden producir esas creencias. Dado que las actitudes se adquieren a través de las experiencias y trato con el objeto actitudinal, es efectivamente comprensible que las personas no desarrollen actitudes hacia los objetos a los que no presta atención o con los que no tiene ningún tipo de contacto.

La característica de consistencia actitudinal tiene que ver y esta referida a la inestabilidad de las respuestas actitudinales.

Ambivalencia actitudinal:

Se caracteriza por la existencia de sentimientos mixtos o encontrados en relación con los objetos de la actitud. La ambivalencia es un caso especial de inconsistencia, aquella que tiene lugar entre creencias o entre afectos. La ambivalencia hace que las actitudes tiendan a ser inestables y afecta a la relación que mantiene con la conducta.

La actitud sirve para que las personas puedan orientarse mejor en su medio, para que puedan comportarse de una manera más flexible. Tiene una función evaluativa, la cual no es más que poseer una actitud ante un objeto, una pista que genere una relación entre el objeto y la actitud, y cuando se vuelva a presentar el mismo estímulo ya el individuo conoce la acción y evita evaluar y reflexionar sobre la actitud que debe presentar. Existe otra función de la conducta expuesta por Páez y colaboradores (Morales, 1999) que es la instrumental, la cual tiene lugar cuando la actitud sirve a la persona para alcanzar objetivos que le reportan beneficios tangibles o un ajuste a la situación. Páez también menciona otra función de la actitud; la función expresiva de valores, que es aquella que se da cuando la actitud permite que la persona manifieste lo que realmente piensa y siente o quiere que los demás sepan acerca de ella.

La actitud está relacionada con la percepción que tienen las personas de ciertas cosas, a su vez la percepción dependerá de ciertos elementos, como por ejemplo, el estado de ánimo del receptor, la cultura, valores y la sociedad o grupo en el cual se desenvuelve. "La percepción comprende dos procesos: (www.geocities.com,2005)

1.- La remodificación o selección de datos que nos llega desde el exterior, reduciendo su complejidad y facilitando su almacenaje.

2.- La recuperación en la memoria, un intento de ir más allá de la información obtenida, para predecir acontecimientos futuros y así evitar o reducir la sorpresa".

La percepción resulta un aspecto relevante a mencionar para la realización de la presente investigación, ya que ayudará a conocer-entender ciertas actitudes que se pueden presentar al momento de investigar y conocer la aceptación o no de los jóvenes egresados del Proyecto Alcatraz en las empresas contratantes.

CAP. IV.- MARCO METODOLÓGICO

En el presente capítulo del proyecto se presentará la información sobre la manera como se realizó la investigación, cuyo objetivo fundamental es el análisis de los niveles de aceptación de los jóvenes provenientes del Proyecto Alcatraz de la empresa Ron Santa Teresa, en las organizaciones en las cuales son incorporados para realizar actividades laborales.

En toda investigación científica, se hace necesario que los hechos estudiados y las relaciones que se van estableciendo entre ellos, así como los resultados obtenidos reúnan condiciones de fiabilidad, objetividad y validez interna. Para ello se requiere delimitar los procedimientos de orden metodológico, a través de los cuales se intenta dar respuesta a la interrogante de la investigación. En este aspecto cabe hacer mención de una definición del método cualitativo:

En investigaciones de ciencia social la metodología más frecuente a ser utilizada y la más efectiva es el método cualitativo, el cual busca determinar las características externas generales de una población basándose en la observación de muchos casos individuales de la misma (Sierra Bravo, 1988).

Sin embargo se debe tener en cuenta los objetivos planteados en la investigación para determinar el método a utilizar. En base a los objetivos planteados en la investigación del presente trabajo de grado, los cuales se orientan en conocer niveles de aceptación en individuos con problemas de conducta, la investigación estuvo enmarcada en el método o enfoque cualitativo.

“El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de investigación” (Sampieri, 2006).

La presente investigación se realizó en ambientes naturales, donde los participantes se comportan como lo hacen en su vida cotidiana, siendo ésta una de las características de la definición de investigación cualitativa mencionada por Grinnell y Crosswel (1997) citadas por Sampieri (2006). En el presente trabajo de grado, el estudio se realizará en la Empresa Ron

Santa Teresa ubicada en el Municipio Revenga del Estado Aragua, y es en este ambiente donde se estudiarán y se conocerán los niveles de aceptación de la reinserción en el mercado laboral de los jóvenes participantes del Proyecto Alcatraz.

Para el logro de los objetivos planteados se realizó una investigación de campo la cual según el Manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2004) se define como:

El análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de escribirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su concurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son reconocidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios.

En función de las características del problema a investigar y de los objetivos planteados al inicio de la investigación, en este capítulo se plantean los diversos procedimientos utilizados para recopilar, presentar y analizar los datos, con la finalidad de cumplir con el propósito general de la investigación planteada y dar respuesta a la pregunta de investigación.

Unidad de análisis

La unidad de análisis a tomar en cuenta para la presente investigación está conformada por personas. Por ser una investigación de tipo cualitativo la que se realizó, se estudiaron las experiencias individuales y grupales de la muestra seleccionada. Resultó importante estudiar la unidad de análisis e identificarla ya que es la que permitió explicar posteriormente la información obtenida por medio de la recolección de datos. La unidad de análisis estuvo constituida por las personas involucradas en el Proyecto Alcatraz, es decir, tanto los jóvenes egresados del proyecto y reinsertos en la sociedad, los coordinadores del Proyecto Alcatraz, los facilitadores del mismo y las personas contratantes de los jóvenes alcatrazes. Se intentó conocer sus comportamientos, actitudes y reacciones dentro del mundo laboral y las reacciones en los integrantes del entorno organizacional en el que se desenvuelven, para de esta manera obtener información que permitiría la caracterización del nivel de aceptación de

jóvenes en las organizaciones que los contratan, es decir, identificar si se puede establecer una relación conductual que identifique aceptación y en que proporción se da esta característica.

Población

La población seleccionada para la realización de esta investigación estuvo constituida por la totalidad de los jóvenes del Proyecto Alcatraz, más los coordinadores, facilitadores y contratantes que pudieron ser ubicados para la investigación y que constituyen un aproximado de 70 individuos, dentro de los cuales se incluyen alrededor de cincuenta (50) jóvenes de los que comenzaron en el año 2003, adicional a ellos también se contactó a los coordinadores y promotores del proyecto.

Muestra

La muestra seleccionada se conformó con un número de treinta y cinco (35) individuos, seleccionados aleatoriamente de la totalidad de la población e incorporando jóvenes alcatraces, coordinadores, facilitadores y contratantes. De los jóvenes alcatraces se intentó conocer su ubicación específica, y la evolución y desarrollo individual que han tenido a lo largo del curso del Proyecto, y dentro de la muestra se incluyó, además del Coordinador principal del Proyecto Alcatraz, uno de los Promotores iniciales del Proyecto Alcatraz.

Técnicas de recolección de información

Entre las técnicas que se utilizaron para la recolección de información de la presente investigación se encuentra la técnica de entrevista. “La entrevista se define como una reunión para intercambiar información entre una persona, que sería el entrevistador, y otra u otras, que serían, el entrevistado o entrevistados” (Sampieri, 2006).

Específicamente la técnica utilizada fue la de entrevista focalizada; “para la cual el encuestador tiene una lista de cuestiones a investigar derivadas del problema general que quiere estudiar” (Ezequiel Ander-Egg, 1982). En torno a estos problemas se establece una lista de tópicos en relación a los cuales se realiza la entrevista, este tipo de entrevistas fue ideada y divulgada por Merton, Fiske y Kendall, y explicada por el autor Ander-Egg (1982). Estos tópicos se explican de la siguiente manera:

- 1.- Plantean que la entrevista parte de la situación de que las personas entrevistadas se encuentran en una situación particular determinada que es común a todos ellos.

2.- Se hace necesario el análisis de la situación o del contenido por parte del investigador social, formulando algunas hipótesis relacionadas con las consecuencias y efectos de la situación.

3.- Una vez establecidas o formuladas las hipótesis se establece una guía de entrevista que determinará las áreas que serán conocidas y profundizadas por medio de ella.

4.- Se efectúa la entrevista propiamente dicha a las personas sometidas a la situación de análisis, se les explica la hipótesis que se quiere analizar y se focaliza la entrevista en la experiencia de cada entrevistado.

La aplicación de la entrevista focalizada ha sido utilizada principalmente para estudiar situaciones que han llevado a un cambio de actitud de las personas que han sido sometidas a ellas.

El instrumento de entrevista debe ser lo bastante general para poder obtener la información que se busca, pero sin hacer que las personas se sientan juzgadas por su opinión, debido a que se quiere estudiar cual es el nivel de aceptación de jóvenes provenientes de un programa social como el Proyecto Alcatraz, en donde se conoce que se trabaja con personas que han desarrollado conductas que difieren de las normas y valores que orientan el comportamiento de la sociedad venezolana.

Para la realización de las entrevistas, se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- a. Contacto con los coordinadores del proyecto para obtener información detallada sobre el proceso de formación de los jóvenes y sobre las características de la situación particular de cada joven, en especial los que se encuentran en la tercera fase del proyecto.
- b. Contacto con los jóvenes del Proyecto Alcatraz, en especial con la población que se encuentra en la tercera fase. Obtener información acerca de su percepción y sus aspiraciones en la nueva fase personal que se les presenta y sus sentimientos en cuanto a la relación de trabajo se refiere. Aspectos que los motivan a permanecer en el proyecto y de igual manera los aspectos que los motivan a permanecer en el mercado laboral o retirarse.
- c. Contacto con los jóvenes alcatraces que, se encuentran contratados y ejerciendo alguna actividad laboral, para conocer su desenvolvimiento en el medio y la receptividad que tienen.
- d. Se intentó contacto con los jóvenes alcatraces que una vez egresados del proyecto se han convertido en empresarios de su propio negocio, para conocer el desarrollo empresarial y

las capacidades comerciales que han podido adquirir a lo largo de su desempeño laboral, además de conocer su desligue del Proyecto Alcatraz y su independencia de la Empresa Ron Santa Teresa.

- e. Contacto con los gerentes, supervisores y compañeros de trabajo de los jóvenes alcatraces para conocer su opinión, aceptación y trato hacia los mismos. Indagar sobre las manifestaciones actitudinales de aceptación o no aceptación de los alcatraces por su equipo de trabajo.

La entrevista estuvo orientada a obtener información sobre el trato que le es dado a los jóvenes alcatraces dentro de las organizaciones, y si en las organizaciones los directivos y altos ejecutivos mantienen una comunicación con sus empleados acerca de la situación de estos jóvenes, para lograr un ambiente organizacional en el cual todos los trabajadores se sientan satisfechos y dispuestos a mantener un clima laboral adecuado y necesario para desarrollar las actividades de trabajo.

Técnicas de análisis de la información

Una vez realizadas las entrevistas y llevado a cabo cada uno de los contactos antes mencionados, se procedió a realizar el análisis de contenido de cada una de las informaciones obtenidas y recolectadas en cada una de las entrevistas.

El análisis de contenido para Sampieri (2006) es una técnica para estudiar la comunicación de una manera objetiva, sistemática y que cuantifica los contenidos en categorías. De igual manera este autor plantea que es “una técnica muy útil para analizar los procesos de comunicación en muy diversos contextos”. Es una técnica de análisis de todos los datos recopilados, en el caso de la presente investigación, por medio de la técnica de la entrevista.

Anteriormente se tomó como referencia la definición de la técnica de la entrevista para el autor Sampieri, de la misma manera Sampieri (2006) menciona que el análisis de contenido se lleva a cabo por medio de la codificación de los datos y de las respuestas obtenidas, cuyo mensaje se transformará a unidades que permiten su descripción y análisis preciso.

El análisis de contenido permitió al investigador del presente proyecto “describir tendencias en el contenido de la comunicación” (Berelson, 1971), conocer, reflejar y comprender actitudes, valores y creencias de personas, comunidades y equipos de trabajo con

respecto a una situación particular que permitirá desarrollar los objetivos propuestos en la problemática de la investigación, y dar respuesta a la pregunta de investigación. Se hace necesario destacar, que por el objeto de la investigación y el método utilizado de entrevistas abiertas, las conclusiones y resultados no se presentan en datos codificados, sino como un todo que resulta de la concreción y síntesis de la información obtenida.

El análisis de contenido es definido como:

Una técnica de recopilación de información que permite estudiar el contenido manifiesto de una comunicación, clasificando sus diferentes partes conforme a categorías establecidas por el investigador, con el fin de identificar de manera sistemática y objetiva dichas categorías dentro del mensaje.(Ezequiel Ander-Egg, 1982)

A través de la técnica de análisis de contenido aplicada a las entrevistas, se extrajeron las evidencias que una vez contrastadas con los planteamientos teóricos, permitieron dar respuestas a las interrogantes de la investigación.

Definición de variables

En la presente investigación la variable de interés para el estudio de la problemática son las actitudes, bien sea de aceptación o rechazo dependiendo de cual es la opinión y percepción de la población que consultada. “Entendiéndose por opinión la expresión verbal de la actitud” (Summers, 1986).

Además de las actitudes presentadas por la población y muestra seleccionada, la variable más significativa en la presente investigación fue la aceptación o la no aceptación por parte de los contratantes a los jóvenes participantes del Proyecto Alcatraz. Definiendo como aceptación, la admisión y permanencia de jóvenes con pasados problemas serios de conducta, dentro de una comunidad o sociedad que los respetará y les hará sentir reconocidos por los logros propios obtenidos por algún trabajo o actividad realizada.

Es importante tomar en cuenta como variables, el entorno y la cultura socio-demográfica en la que se desenvuelven los integrantes de la muestra a estudiar y el entorno de las personas que se encuentran alrededor de ellos, bien sea en el ámbito laboral o en el entorno social en general.

En atención a estas variables se hizo el análisis de las respuestas obtenidas por medio de la técnica de la entrevista; y esto es lo que permitió dar respuesta a la interrogante de la investigación.

CAP. V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Luego de llevar a cabo la investigación y de realizar la recolección de datos por medio de las entrevistas realizadas, tanto al coordinador del Proyecto Alcatraz Julio César Pérez, a otros coordinadores, facilitadores, contratantes y a los jóvenes alcatraces, se pudo conocer que en la actualidad la mayoría de los jóvenes trabajan directamente con Ron Santa Teresa o con empresas que guardan relación estrecha con ella. De acuerdo a los datos obtenidos a través de los directores del proyecto se puede presentar el siguiente cuadro estadístico:

De un total de ciento doce (112) jóvenes que ingresaron en el Proyecto en el año 2003, integrantes de lo que se reconoció como cuatro (4) bandas que desarrollaban acciones delictivas en el entorno de la Empresa Ron Santa Teresa (RST), se tiene que de la Banda I ingresaron al proyecto dieciocho (18) personas que representan un dieciséis por ciento (16 %) del total del ingreso, de la Banda II, cuarenta (40) jóvenes, treinta y seis por ciento (36%) del total del ingreso, de la Banda III se incorporan al Proyecto dieciocho jóvenes (18), dieciséis por ciento (16%) del total del ingreso y de la Banda IV, treinta y cinco (35) integrantes, lo que representa treinta y dos por ciento (32%) del total del ingreso, adicional a estos jóvenes, en los registros del Proyecto Alcatraz se refleja la existencia de un joven del cual no existe información precisa de su ubicación ni status una vez que ingresa al Proyecto.

En el siguiente cuadro se refleja la situación actual de los 112 jóvenes participantes en los inicios del Proyecto Alcatraz:

EMPRESA	#JÓVENES CONTRATADOS	PORCENTAJE (%)
Trabajadores independientes	6	5.35%
Trabajadores en RST	24	21.4%
Muertos	10	8.9%
Cesantes/Inactivos	12	10.7%
Desertores (2 por droga)	34	30%
La Guadalupe (pertenece a RST)	1	0.8%
Discapacidad física	2	1.7%
Ministerio de Telecomunicaciones	2	1.7%
Escuela Granja (RST)	5	4.4%
Presos	5	4.4%
Contratista Recta Chaguaramos (RST)	2	1.7%
Suspendido	1	0.8%
Problemas con droga	2	1.7%
Corduven	1	0.8%
Vigilancia privada	1	0.8%
Inveca Pittsburg	2	1.7%
Servicio en Arenal (RST)	1	0.8%
Tiquirito (RST)	1	0.8%
TOTAL	112	100%

Las empresas que se encuentran resaltadas pertenecen a RST lo cual indica que treinta y cuatro (34) de éstos jóvenes, es decir un treinta con tres décimas por ciento (30,3%) aproximadamente trabajan directamente con RST en la Ronería, en otras empresas que dependen de Ron Santa Teresa o en los Proyectos Sociales de la empresa. De igual manera se encontró que entre los desertores, los fallecidos, los inactivos, los incapacitados, el suspendido, los que se encuentran presos y los que confrontan problemas de drogadicción,

hay una sumatoria de sesenta y seis (66) jóvenes, que constituyen aproximadamente un cincuenta y nueve por ciento (59 %) del grupo inicial, nos indica que de los ciento doce (112) jóvenes que ingresaron en el proyecto, tan sólo doce (12) de los participantes iniciales, han logrado insertarse en el mercado laboral, como trabajadores independientes o en empresas distinta a Ron Santa Teresa o sus empresas conexas. Dicho total representa un diez con siete décimas por ciento (10,7 %), del total que se inició en el proyecto Alcatraz en el año 2003. De dicho total de doce (12) jóvenes, seis (6) de ellos han adquirido la categoría de trabajadores independientes y en tal razón, solamente seis (6) del grupo inicial han logrado insertarse en condición de trabajadores en empresas distintas a Ron Santa Teresa o sus asociadas. Ello representa solamente un cinco con cuatro décimas por ciento (5,4 %) del total que ingresó en el proyecto. De ese último total, dos de ellos laboran en condición de guarda espaldas para un Ministerio y resultó imposible establecer la comunicación en razón de la actividad que realizan.

En las entrevistas se pudo conocer que las empresas que contratan a los jóvenes aparte de RST, por ejemplo, Inveca Pittsburg tan sólo tiene a dos jóvenes empleados lo que representa un 1,8% del total de los jóvenes que ingresaron, son empresas que tienen convenio con Ron Santa Teresa o que por la relación que existe entre los socios y miembros se tiene un pacto de contratar a algunos de los muchachos por un tiempo determinado, los que han estado en esta empresa están por un tiempo y se van. Se pudo conocer que el motivo de retiro fue porque por medio de las cámaras se observó que los muchachos, en ocasiones cometían actos indebidos, como hurtos de los materiales de la empresa.

Los jóvenes que trabajan para Ron Santa Teresa ya son empleados fijos de la empresa y reciben todos los beneficios que corresponden a cualquier empleado, sin embargo al conversar con ellos, se percibe que estos sienten que todavía pertenecen al proyecto y que no han salido del mismo. Al respecto, promotores y coordinadores del Proyecto no han establecido cuando los muchachos dejan de ser alcatraces, ni cuando dejan de depender de la atención que les proporcionan. En este sentido, se podría decir que el Proyecto tiene ciertas debilidades, ya que no se establece cuando los muchachos son independientes, lo cual genera que ellos sientan que la empresa todavía tiene un compromiso con ellos y siguen pretendiendo que les cubran todas las necesidades o buena parte de ellas.

En las entrevistas realizadas, a la pregunta de ¿qué le cambiaría al Proyecto Alcatraz?, algunos de los jóvenes contestaron que aspiraban más ayuda con las viviendas, que los ayudarán a arreglar sus casas, alegando vivir en ranchos o viviendas precarias con sus hijos y su mamá y necesitaban mejores viviendas, lo cual evidencia que no se sienten capaces de cubrir necesidades por sí solos, sino que todavía esperan que los dueños y encargados tanto de la empresa como del Proyecto sigan ayudándolos, y mientras los coordinadores no establezcan un tiempo final para los jóvenes en el Proyecto ellos nunca se van a independizar ni van a tratar de buscar otro trabajo fuera de RST, lo cual indica que la reinserción social no se ha logrado del todo; lo que se ha conseguido es sacar a los jóvenes del mundo delincriminal en el que se encuentran, pero con algunas deficiencias, porque al conocer que alguno de ellos reincide en una actividad delictiva, incluso dentro de las mismas instalaciones de la empresa, se evidencia que no se ha logrado un desarrollo completo del individuo, ni se ha logrado que estos jóvenes internalicen una serie de valores que por sus condiciones de vida no han desarrollado.

Los jóvenes que laboran en la empresa Ron Santa teresa o compañías afines, tienen un trabajo como empleados fijos, tanto en la ronería, empresas afines o en los proyectos sociales de la empresa, devengando un salario y todos los beneficios de ley. Los jóvenes que están como empleados fijos de la Empresa Ron Santa Teresa trabajan en las diferentes áreas de la empresa como, en la embotelladora, de promotores de ventas, en distribución, uno en cocina y en la torrefactora de café.

Una vez obtenidos estos datos, al ser relacionados con los objetivos que se plantearon en la presente investigación, se puede decir que el objetivo general se consigue al conocer que los jóvenes de los que se tiene registro y ubicación exacta se encuentran empleados en RST, o en empresas afines a ella, lo cual refleja unos altos índices de aceptación ya que pertenecen al proyecto social y de alguna manera todavía no han terminado su proceso de formación, aunque ya sean empleados de la empresa no se ha cerrado un ciclo de desarrollo con ellos, y siguen recibiendo tanto ayuda social como económica de los coordinadores y creadores del proyecto. En el Proyecto se tenía registro de los seis (6) jóvenes que son trabajadores independientes, tres (3) de ellos se han ido del estado Aragua y desde ese momento se perdió registro de ellos, otro de los empleados trabaja en obras de construcción del Estado por contratos de obra determinada, en el momento en que se termina la obra queda desempleado

pero siempre está en la búsqueda de trabajo y no está ocioso. Los otros dos (2) continúan su trabajo independiente en el Estado Aragua. Por medio del coordinador se pudo conocer que estos dos jóvenes se desempeñan como vendedores de tiendas, ninguno de los empleadores conocen la procedencia de estos muchachos, sin embargo son aceptados y contratados y se tienen registros en el proyecto de que han sido buenos trabajadores, con esto se evidencia que las manifestaciones actitudinales de aceptación en estos trabajadores independientes son altas y que se logró la reinserción total de los muchachos en el mundo laboral, estos jóvenes lograron salir y cerrar el ciclo de formación del Proyecto Alcatraz, hasta el punto de no necesitar recomendaciones ni referencias del proyecto para ser contratados, es decir que ni sus empleadores ni los compañeros de trabajo conocen su procedencia lo cual indica que los niveles de aceptación y los logros obtenidos han sido por méritos propios.

Hay dos jóvenes que también lograron salir con éxito del mundo delincriminal y del Proyecto Alcatraz, estos son los que se encuentran trabajando en el Ministerio de Telecomunicaciones como guardaespaldas. En este caso fue imposible tratar de contactar a los jóvenes, fundamentalmente por la actividad que realizan, ya que ni los coordinadores del Proyecto tuvieron más relación con ellos, solo se sabe que están ubicados en esta institución. Sin embargo los empleadores en el Ministerio de Telecomunicaciones si tienen información del status de estos jóvenes y quizás se podría decir que ésta es una de las razones por las cuales fueron contratados para el puesto de guardaespaldas, ya que saben detectar el peligro o las conductas inadecuadas en un individuo y salvaguardar la vida de los demás.

En lo que se refiere al objetivo específico que plantea la identificación de manifestaciones actitudinales, que demuestren aceptación o no aceptación de los jóvenes provenientes del Proyecto Alcatraz por parte de su equipo de trabajo en las organizaciones contratantes, se puede decir que se cumplió, lo cual se explica a partir de la población de los doce (12) trabajadores independientes o contratados de otras organizaciones, ya que al conocer que pudieron encontrar trabajo sin la ayuda de los coordinadores del proyecto se evidencia una actitud de aceptación por parte de los clientes, en el caso de los independientes, así como la aceptación de los contratantes en cuanto a la dedicación y la conducta de los jóvenes en los trabajos dependientes, manifestada a través de la contratación, la asignación de tareas con responsabilidades asociadas como ventas en un negocio particular. Necesario es destacar que tales contratantes ignoran los antecedentes y pertenencia de tales jóvenes al

Proyecto Alcatraz, y su conocimiento podría alterar el grado de aceptación por los razonables prejuicios que podrían experimentar al suponer que la situación de su vida pasada no ha sido superada. Conviene resaltar que los jóvenes que lograron crear un negocio propio, han realizado esfuerzos mayores que les han permitido, además de la creación de una clientela que confía en ellos, alcanzar créditos y otras facilidades económicas de origen gubernamental y financieras que les permitan el crecimiento de su negocio.

Al momento de determinar las razones de aceptación en el área laboral, de los jóvenes provenientes del Proyecto Alcatraz, se debe hacer una clara distinción entre los treinta y cuatro (34) jóvenes que se encuentran en el mercado laboral, lo que representa treinta con tres décimas por ciento (30,3 %) del total de los que comenzaron en el Proyecto, y los doce (12) jóvenes trabajadores independientes y de empresas diferentes a RST, que representan un diez con siete décimas (10,7 %) del total. Se debe hacer una distinción, ya que al momento de medir los niveles de aceptación del porcentaje que labora en la empresa Ron Santa Teresa o empresas afines, se obtiene una evidencia clara de que son aceptados ya que trabajan en la empresa directamente, y reciben toda la ayuda que necesitan para satisfacer necesidades, y quizás en este caso la aceptación por parte de los empleadores puede ser considerada como un aspecto que se encuentra tácito en la relación laboral, y es por ello que en este caso resultó importante conocer la reacción de los empleados de la Empresa Ron Santa Teresa para conocer si la aceptación era igual que la de los empleadores, obteniendo una respuesta positiva por parte de los mismos “alcatraces”, en un porcentaje que supera el noventa por ciento de los entrevistados participantes del proyecto, en la cual plantean tener muy buenas relaciones con sus compañeros de trabajo, recibir ayuda y atención cuando lo necesitan en cuanto a algún aspecto laboral o personal, además de existir en algunas ocasiones, una relación de camarería fuera del ambiente laboral. Adicionalmente se consideró significativo que el diez con siete décimas por ciento (10,7 %) de los jóvenes, ha tenido éxito en la reinserción en otras empresas, o en el mundo social en el que realizan actividades independientes, esto permite inferir que los niveles de aceptación son favorables en el campo laboral.

Cuando se presenta que sesenta y seis jóvenes, que representan el cincuenta y nueve por ciento (59 %) de los jóvenes que ingresaron en el proyecto en sus inicios, no lograron alcanzar los objetivos el mismo porque desertaron, por problemas de droga o por las distintas

razones mencionadas anteriormente, se puede concluir que el proyecto puede tener debilidades en las bases de formación y reinserción del individuo y que su efectividad fue media en términos numéricos, pues cuarenta y seis jóvenes, que representan el cuarenta y uno por ciento (41 %) del ingreso inicial, han sido los que se han incorporado al mercado laboral, en su mayoría en la empresa Ron Santa Teresa o en empresas afines a ella, como se mencionó anteriormente; aunque también se debe tener en cuenta el entorno de los jóvenes y que el lograr que se retiren de las condiciones perjudiciales de ese entorno no es una labor sencilla para un Proyecto piloto y único con características de reinserción social, que recibe escaso o ningún apoyo oficial, además deben ser tomadas en cuenta las características sociodemográficas y culturales del Municipio Revenga donde los jóvenes se han criado y crecido, donde prácticamente, si no tienen los medios para salir adelante tienen que pertenecer a una banda para lograr sobrevivir.

En otro orden de ideas, por medio de las entrevistas realizadas al actual Coordinador del Proyecto Alcatraz, Lic. Julio César Pérez (Agosto, 2007), se pudo conocer que en las empresas donde actualmente tienen contratados a algunos de los alcatraces como Corduven, o Inveca, no se les informa a la totalidad del personal sobre la procedencia de estos jóvenes, alegando que esto puede dar origen a actos de discriminación y no es éticamente profesional ni constituye una práctica usual, comentar al personal sobre los datos generales de los empleados. Los contratantes, a diferencia del resto de empleados, tienen un conocimiento exacto de la procedencia de los jóvenes que contratan y que son propuestos por el Proyecto Alcatraz.

Al hacer referencia a los jóvenes contratados tanto en RST como en las empresas contratantes mencionadas a lo largo del capítulo, se encuentra que los mismos reflejan una satisfacción laboral ya que muestran una actitud positiva al trabajo y a la empresa, expresada en el desarrollo de habilidades y destrezas que les permite conocer y desarrollar aspectos individuales que a su vez, les permite alcanzar la etapa de autorrealización a la que hace referencia Maslow en su Teoría de Jerarquía de Necesidades, encontrando así la superación de una serie de etapas que se relacionan con las necesidades de los individuos. Por otra parte también es importante para estos jóvenes la remuneración y beneficios que reciben por el trabajo realizado, el saber que tienen una remuneración segura por el trabajo que realizan y que gozan de una serie de beneficios al igual que el empleado en general, los hace sentir

reconocidos en la sociedad a la cual pertenecen, y los hace comprometerse con la organización. Dicho compromiso se ve reflejado en la productividad en su trabajo y en la motivación por el trabajo que realizan. Como señaló el autor Robbins (1998), la motivación es la disposición de hacer algo para satisfacer necesidades, básicamente.

Claramente esta definición tiene estrecha relación con el caso de los jóvenes alcatrazes, lo que los motiva a ellos es tener una remuneración que les permita satisfacer sus necesidades y las de sus familiares además de obtener el reconocimiento por parte de sus pares, es decir, amigos, vecinos y lo más importante para estos jóvenes, el reconocimiento de su madre y familia, y todo esto lo obtienen al conseguir y permanecer en un trabajo digno.

Este análisis tiene su apoyo teórico en el planteamiento de los autores Werther y Davis (1987), acotado en el Marco Teórico del presente Trabajo de Grado, donde plantean que la motivación de los empleados se presenta en un entorno que consta de factores como el trabajo en sí mismo, es decir, los logros personales de cada joven, en este caso el más importante conocido por las entrevistas realizadas es el reconocimiento por parte de la comunidad y el lograr que sus madres no temieran más por la vida de ellos; luego se encuentra el grupo de trabajo, es decir el reconocimiento y la ayuda que les facilitan sus pares en las actividades laborales; y por último la aceptación, y el reconocimiento por parte del entorno externo, es decir, de las empresas y contratantes externos que conocen sus antecedentes y toda la evolución y desarrollo individual no sólo gracias al Proyecto Alcatraz, sino también al esfuerzo propio por querer cambiar y superarse.

Los coordinadores y facilitadores del Proyecto Alcatraz, han tomado muy en cuenta cada una de las etapas de la Teoría de Jerarquía de Necesidades de Maslow para llevar a cabo la misión y visión del proyecto social que decidieron emprender con jóvenes con conductas inadecuadas, adicionalmente se puede decir que las acciones que ejecutan en cada una de las sesiones de desarrollo individual y atención al alcatraz toma en cuenta también la teoría de las tres necesidades de Mc Clelland; si bien los coordinadores no hacen un uso directo y conciente de estas teorías, al realizar el análisis de sus acciones y lo que pretenden conseguir con las sesiones de atención a los jóvenes, si se pudo conocer que toman en cuenta cada uno de los aspectos y en parte el entorno que los rodea. Por ejemplo, los coordinadores tienen muy presente que los jóvenes, en cuanto a la necesidad de poder a la que se refiere Mc Clelland en su teoría, tienen una desviación, es decir, ellos tienen un poder y un liderazgo negativo, ya

que por las condiciones delictivas en las que se desenvolvían, el poderoso era el que lograba sobresalir, sobrevivir y era el más respetado, por lo cual el poder para ellos era una necesidad y un aspecto fundamental en su vida. De hecho Mc Clelland plantea que los individuos con una necesidad de poder elevada disfrutaban estar a cargo de todo, y de influir sobre las personas que tienen a su cargo y ganar un status en el trabajo o en el medio que les rodea; y esta es una conducta muy sobresaliente en los jóvenes alcastraces antes de ingresar al Proyecto Alcastraz, lo cual tuvieron que canalizar los creadores y facilitadores del proyecto para lograr su misión de “convertir liderazgo negativo en liderazgo virtuoso”.

En los resultados e información obtenida no se encontraron evidencias que permitan inferir no aceptación de los jóvenes provenientes del Proyecto Alcastraz. Un aspecto que se debe tomar en cuenta para dar respuesta a este objetivo es que las empresas amigas de RST, como por ejemplo Inveca Pittsburg emplea, a los jóvenes por un contrato a tiempo determinado, período de tiempo durante el cual les otorgan confianza y aceptación para llevar a cabo un trabajo aún cuando sea a tiempo determinado.

CAP. VI.-CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Una vez analizados los resultados obtenidos a lo largo de la investigación, han surgido distintas y variadas conclusiones que a su vez permiten producir una serie de recomendaciones en relación a la atención y desarrollo individual de los jóvenes con problemas de conducta que ingresan al Proyecto Alcatraz. Es la intención del autor del presente trabajo hacer una serie de recomendaciones a los promotores, facilitadores y coordinadores del Proyecto Alcatraz para que cada día su misión y visión como proyecto social se lleve a cabo con mejores resultados.

CONCLUSIONES

1. El nivel de aceptación de los jóvenes egresados del Proyecto Alcatraz es elevado, no obstante, ello podría derivarse en razón de que un alto porcentaje trabaja en la empresa promotora del Proyecto, Ron Santa Teresa o empresas afines y dicha empresa tiene interés en lograr la reinserción de dichos jóvenes en el mercado laboral. Sin embargo, otros trabajadores de la empresa Ron Santa Teresa, no participantes del Proyecto Alcatraz, aceptan la permanencia y compañía de los jóvenes alcatraces, lo cual se evidenció de las entrevistas realizadas.
2. Los jóvenes que no trabajan en la empresa Ron Santa Teresa pero que pertenecen al mercado laboral, están contratados en empresas aliadas a RST por lo que su aceptación y su permanencia en el mercado laboral, dentro de tales empresas podría ser explicado gracias a la relación entre los empresarios. No obstante, dichos jóvenes se sienten aceptados por su grupo de trabajo, aún en el caso de que conozcan su procedencia, lo cual informa sobre el grado de aceptación genérico.
3. El Proyecto Alcatraz tiene una debilidad en el desarrollo de la formación al individuo y es que no cierra ciclos con los jóvenes, lo cual genera una permanencia y dependencia constante por parte de los jóvenes participantes, al Proyecto y a la empresa.

4. Las condiciones o el perfil delictivo de los jóvenes que ingresaron al Proyecto en el año 2003, iban desde acciones de hurto hasta casos más severos de conductas delictivas, aunado esto a problemas de droga y alcohol. En las instalaciones de la empresa Ron Santa Teresa y en los espacios dedicados para la atención de los jóvenes del proyecto, no se tienen las condiciones ni atención especializada para tratar problemas serios de drogadicción y alcoholismo, por lo cual se da la deserción de jóvenes que ya están muy involucrados en esos aspectos. A esto se le unen los casos de muertes, en los cuales habían jóvenes que habían cometido homicidios y que sin importar su permanencia en el Proyecto, cuando salían a la calle los asesinaban para cobrar la muerte de algunas víctimas, y en ocasiones también las muertes eran producidas por enfrentamientos con la Policía.
5. Por la finalidad u objetivo que persigue éste proyecto social, y la población con la que trabajan no es una tarea sencilla ni de corto plazo el lograr modificar conductas, pensamientos y estilos de vida en un individuo cuyo entorno lo ha llevado a defenderse de situaciones difíciles para poder preservar su vida.
6. Es precisamente por las características de éste proyecto que mucha de la información solicitada para el presente trabajo fue difícil de manejar y conocer por la confidencialidad con que se maneja la información referida a los jóvenes integrantes del proyecto Alcatraz.
7. La empresa RST tiene como fortaleza la permanencia en el tiempo de su trayectoria empresarial, al igual que el reconocimiento dentro de la comunidad, ya que cada uno de los sucesores de la empresa han logrado ser reconocidos, admirados y respetados por una comunidad que siempre ha sentido un gran apoyo y ayuda social en cada uno de los encargados de la hacienda, que en extensión ocupa mayor parte de la territorialidad del Municipio Revenga. Este punto permite comprender la permanencia de los jóvenes que ingresan al Proyecto, por el respeto, seguridad y confianza que tienen a los directivos de la empresa, además del interés individual que tienen los jóvenes de lograr un crecimiento personal y reconocimiento social.
8. El Proyecto Alcatraz, ha logrado en 4 años modificar pensamientos, actitudes, y comportamientos, en una cantidad significativa de jóvenes del Municipio Revenga que cada día incrementaban los índices delictivos en el sector. Ha logrado en este grupo de

jóvenes de transformar un “liderazgo violento en liderazgo virtuoso”, frase imagen del Proyecto, y un aspecto socialmente importante es que ha creado esperanzas de vida y superación personal no sólo en los “alcatraces” sino también en sus familiares.

9. El valor por el trabajo es un aspecto muy importante para todos los creadores del Proyecto quizás la base fundamental para ellos, para comenzar con el desarrollo social y la reinserción de estos jóvenes, sin embargo, en ocasiones se minimiza lo que se refiere al desarrollo humano, se deja a un lado el estudio individual de cada uno de los casos y lo más importante, el estudio a profundidad del entorno al cual pertenecen los jóvenes alcatraces, lo que les daría una visión más profunda de su comportamiento y lograrían detectar la base del problema para enfocarse en su trato.
10. Para dar respuesta a la pregunta de investigación planteada en el presente trabajo se argumenta que la muestra seleccionada presentó una caracterización elevada y positiva de los niveles de aceptación en empresas contratantes, esto ya que la empresa contratante más significativa fue la misma empresa Ron Santa Teresa, donde son contratados para desarrollar labores en cualquiera de las áreas de producción y comercialización de los productos de la empresa y de otros proyectos sociales de RST.
11. Cabe destacar que RST tiene ligado al proyecto Alcatraz una serie de proyectos sociales que permiten involucrar en la empresa tanto a las madres, como novias, esposas y hermanas de los “alcatraces” lo que facilita así la atención de estos y la permanencia de ellos en la empresa. Elemento este bastante plausible y de gran importancia, que habla del interés y de la dedicación que adjudica Ron Santa Teresa a los proyectos sociales y a la responsabilidad social empresarial.

RECOMENDACIONES

1. Resulta necesario que los coordinadores del Proyecto Alcatraz establezcan tiempos determinados para la duración de cada fase del Proyecto y que cada una de ellas sea planificada en función del tiempo que se estipula, precisando las actividades y objetivos particulares de cada una de dichas fases.
2. Se hace necesario que los facilitadores y encargados cierren cada una de dichas fases con los jóvenes participantes del proyecto y que éstos no sientan que a lo largo de sus

vidas van a contar con RST y que de la empresa depende la cobertura de sus necesidades. Esto es un aspecto que generaría beneficios tanto para la empresa como para los jóvenes ya que al establecerse un cierre de lapso para cada fase, los coordinadores del Proyecto podrían concentrarse y reclutar a un nuevo grupo de participantes del proyecto, además de que generaría información referente al éxito o no del proyecto, dependiendo de la cantidad de jóvenes egresados con empleo estable y cuántos han recaído en los problemas de conductas pasadas.

3. Tener a personal capacitado para manejar problemas severos de drogadicción y alcoholismo, y que se pueda hacer la rehabilitación completa de este aspecto en los individuos. Labor ardua y costosa, que amerita la incorporación de profesionales especialistas en ese campo, que acometan con dedicación y mística dicha labor. No obstante, podría tal actividad ser referida a centros públicos de atención, si ellos existieran en el Municipio Revenga y si efectivamente contaran con los recursos necesarios para el desarrollo de dicha actividad, pues no debemos confundir la participación de la empresa en actividades de carácter social como resultado de su responsabilidad social y la obligación del Estado de velar por la salud física y mental de los ciudadanos, así como de desarrollar las políticas necesarias para la reinserción de los individuos con conductas irregulares a la sociedad.
4. A pesar de que los promotores del Proyecto se basan o toman como fundamento algunos aspectos de la Teoría de Jerarquía de Necesidades de Maslow, quizás se hace imprescindible una mayor atención en lo que se refiere al desarrollo individual por etapas de estos jóvenes, ya que es necesario comprender que no sólo con trabajo constante se logra un cambio en el individuo, ni una reinserción social, sino que son necesarios otra serie de factores que permitan alcanzar un desarrollo integral y moral del individuo.
5. Los coordinadores y promotores del Proyecto Alcatraz deben tomar medidas y acciones para que los jóvenes se inclinen a buscar empleo en otras empresas fuera de RST, lo que les ayudaría a conocer también la eficiencia del Proyecto y la facilidad de los jóvenes por conseguir o no empleos estables. Sin embargo es necesario destacar en esta recomendación, que se está al tanto y se debe tener en consideración, que Ron

Santa Teresa es prácticamente la única fuente de empleo en el territorio que habitan los jóvenes alcatraces.

6. Debe ser tomado en cuenta en la primera y segunda fase, una atención y desarrollo individual más profundo y especializado a los jóvenes, que les permita fortalecer bases morales y los valores individuales que les permitan una reinserción más estable en la sociedad; y establecer en la tercera fase una etapa de más trabajo de la agricultura y más desarrollo laboral dentro de la empresa hasta que todas las etapas del Proyecto lleguen a su final y se garantice en cada uno de los participantes del Proyecto, la posesión de un oficio que les permita su inserción a la vida laboral en condiciones de independencia de la empresa rectora de dicho Proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

- Broks, K. (Diciembre 2005). Proyecto Alcatraz: Transformando el liderazgo violento en liderazgo virtuoso. Revista Marcas, 32.
- Ugalde, L. (2004). Responsabilidad Social y cinco casos. Caracas: Revista Honrad Adenauer Stiftung. UCAB.
- Acuña, M. (2002). Como se elabora el proyecto de investigación. (6ta ed.). Venezuela.
- Arias, F. (2006). El Proyecto de la Investigación: Introducción a la metodología científica. (5ta ed.). Venezuela: Episteme.
- Bohlander, G.; Snell, S. y Sherman, A. Administración de Recursos Humanos. (12da ed.). México: Thomson Learning.
- Byars, L y Rue, L. (1987). Administración de Recursos humanos: conceptos y aplicaciones. México.
- Berelson, B. (1971). Content analysis in communication research. Nueva York: Hafner.
- Chiavenato, I. (1992). Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill.
- Davis, H. (1972). Relaciones Humanas en el Trabajo. Las Dinámicas en el Comportamiento Organizacional. Nueva York: Mc Graw Hill.
- Ezequiel Ander-Egg. (1982). Técnicas de Investigación social. (19 Edición). Buenos Aires. Argentina: Editorial Humanitas.
- Leavitt, H. (1964). Managerial Psychology. Chicago.
- Morales, F. (1999). Psicología Social (2da. Ed.) España: Mc Graw Hill.
- Robbins, S. (1998). Fundamentos de Comportamiento Organizacional. México.
- Rodríguez J. (2005). La Historia de la Caña (1ª ed.). Caracas: Alfadil.
- Sierra Bravo. R. (1988). Noción y Fundamento de la Asignatura (2ª ed.). Madrid: Paraninfo.
- Summers, G. (1986). Medición de Actitudes (1ra Ed.) México: Editorial Trillas.
- Sabino, C. (1992). El proceso de investigación. Caracas-Venezuela: PANAPO.

- Sampieri, R., Fernández-Collado, C., Baptista, P. (2006). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.
- Tejada M., Ríos P., & Silva A., (2004). Teorías vigentes sobre el desarrollo humano. (1ª Ed.) Caracas: Fedupel.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2004). Manual de Trabajos de Grado, de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. (3ª Ed.). Caracas.
- Werther, W y Davis K. (1987). Administración de personal y Recursos Humanos. México.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (2000). *Gaceta Oficial de la República de Venezuela*, 5453, Marzo 2000.
- Ley de alimentación para los trabajadores. (2004). *Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela*, 36538, Diciembre 2004.
- Linares, A. (2005, Julio). *Una iniciativa de inversión social de Ron Santa Teresa*. Artículo presentado en Concurso de Responsabilidad Social Empresarial. Alianza Social de Venamcham y Rotary Club. Caracas, Venezuela.
- Fundación Polar (2001, Agosto). *La Responsabilidad Social Empresarial*. Medellín, Colombia.

Material Electrónico:

- EUGENIO MENDOZA: Bibliografía (2004). Disponible en: [<http://www.fundacionmendoza.org.ve/lafundacion/historia.html>]
- GEOCITIES. (2005). Percepción. Disponible en: www.geocities.com
- Mora Vanegas, C. (s.f). *Ética empresarial y Responsabilidad social*. [<http://www.gestiopolis.com/canales5/ger/etiprespo.htm>]. Disponible en: [www.geotiopolis.com]
- Pérez, R. (2006). *Psicología Laboral: Actitud*. Disponible en: [<http://www.asimetcapacitacion.cl/actitud.html>]
- Sulvarán, A. (2001). *Ron Santa Teresa: La historia continua*. Disponible en: [<http://www.veneconomia.com>]

ANEXO A: Instrumento de Evaluación de “Alcatraces”

1.- Identificación		2.- Evaluación							3.- Alcatraces		4.- Asistencia										
Sector: Colocar Sector de trabajo Facilitador: Nombre y Apellido del Facilitador Firma: Colocar firma Fecha: colocar fecha desde el viernes hasta el día sábado correspondiente a la semana		Indicador		Valor (Ptos)		Total		Promedio semanal Uso de la Coord. Proyecto Alcatraz		Viernes		Sábado		Lunes		Martes		Miércoles		Jueves	
		A.-Asistencia L.- Labor R.- Responsabilidad C.- Comportamiento		0 a 5 Puntos (Máximo) 0 a 4 Puntos (Máximo) 0 a 4 Puntos (Máximo) 0 a 7 Puntos (Máximo)		20 puntos Máximos de la suma de los indicadores				Entrada		Salida		Entrada		Salida		Entrada		Salida	
3.- Alcatraces										Entrada		Salida		Entrada		Salida		Entrada		Salida	
NOMBRES		APODO		GRUPO		VIERNES		SÁBADO		LUNES		MARTES		MIÉRCOLES		JUEVES					
01 Colocar Nombre, Apellido, Apodo y Grupo		A L R C T L		A L R C T L		A L R C T L		A L R C T L		A L R C T L		A L R C T L		A L R C T L		A L R C T L					
02 Colocar los valores de acuerdo a lo estipulado en la tabla de Evaluación.		5+4+4+7=		20																	
03																					
04																					
05																					
06																					
07																					
08																					
4.- Asistencia		Alcatraces		Viernes		Sábado		Lunes		Martes		Miércoles		Jueves							
1 Colocar Nombre y Apellido		Entrada		Salida		Entrada		Salida		Entrada		Salida		Entrada		Salida		Entrada		Salida	
2		Hora de entrada y salida colocada por el facilitador																			
3																					
4																					
5																					
6																					
7																					
8																					

Fuente: Juanfer Urbano, Coordinador de Proyecto Alcatraz para el Año 2006

ANEXO C.- Iniciativas de Inversión Comunitaria de Ron Santa Teresa











Ron Santa Teresa

Somos una empresa familiar, dedicada a la producción del Ron de Venezuela, que tiene su sede en El Consejo, Municipio José Rafael Revenga, estado Aragua.

Desde que en 1796 se fundó la Hacienda Santa Teresa, el desarrollo de El Consejo ha estado estrechamente vinculado al de la compañía, que es la primera fuente de empleos directos e indirectos del municipio.

En Ron Santa Teresa hacemos inversión comunitaria porque estamos convencidos de que nuestro crecimiento rentable y sostenido va de la mano del bienestar y prosperidad de la comunidad.

Por ello, nuestras iniciativas sociales han evolucionado hasta formar parte del Plan Estratégico de la compañía y se concentran en el Municipio Revenga.

Proyecto Alcatraz

Desde que se inició en 2003, la ONG Proyecto Alcatraz se ha transformado en el programa de inversión comunitaria "bandera" de Ron Santa Teresa. Constituida como una organización no gubernamental, a través de Alcatraz se reclutan jóvenes con problemas de conducta del Municipio Revenga. Bajo el lema **delincuencia cero**, participan de un programa de tres fases que incluye trabajo intensivo, formación en valores, práctica de rugby, asistencia psicológica y trabajo comunitario. Los egresados de Proyecto Alcatraz pueden optar por un empleo formal en Ron Santa Teresa o en otras empresas aliadas, o continuar su formación en el Taller del Constructor Popular.

Taller del Constructor Popular

Con el fin de dotar a miembros de la comunidad de Revenga de las herramientas necesarias para practicar un oficio, contribuir a solucionar el problema de vivienda del municipio y mejorar la calidad de vida de sus habitantes, en 2003 se creó el Taller del Constructor Popular. Tuvo como punta de lanza la remodelación de la Casa Morgado – una antigua casona ubicada en el casco histórico de El Consejo– y allí egresados de Proyecto Alcatraz se forman y capacitan en técnicas alternativas y convencionales de construcción de viviendas para **cambiar ranchos por casas** en el municipio...

ANEXO E.- Folleto Proyecto Alcatraz



Proyecto Alcatraz

Es una organización no gubernamental a través de la cual se reclutan jóvenes con problemas de conducta del Municipio Revenga, en el estado Aragua, Venezuela. Bajo el lema **delincuencia cero**, participan de un programa de tres fases que incluye trabajo intensivo, formación en valores, práctica de rugby, asistencia psicológica y trabajo comunitario. La reinserción social de estos jóvenes ataca los dos problemas más severos que afronta la comunidad: la delincuencia y el desempleo.

Violencia genera violencia...

Proyecto Alcatraz es una de las seis iniciativas de inversión comunitaria de Ron Santa Teresa. Nació en 2003 como respuesta a un ataque a mano armada a un inspector de seguridad de la compañía. Capturados, a los atracadores se les dio la alternativa de elegir entre ir a la cárcel o pagar su falta con trabajo no remunerado durante tres meses. Aceptaron esta última opción y pidieron que se incorporara al resto de los integrantes de la banda.

... y confianza genera confianza

Al término de este programa, los egresados de Proyecto Alcatraz pueden optar por un empleo formal en Ron Santa Teresa o en otras empresas aliadas, o continuar su formación en el Taller del Constructor Popular y en Café Alcatraz.

Valores

Transformar liderazgo violento en liderazgo virtuoso.

Misión

Erradicar la delincuencia sin violencia.

Valores

- Transparencia: La confianza es la base para la paz.
- Confidencialidad: Una nueva oportunidad.
- Lealtad: "Todos somos Patá".
- Disciplina: Mi futuro depende de mí.
- Compromiso: Hacia mi familia y mi comunidad.

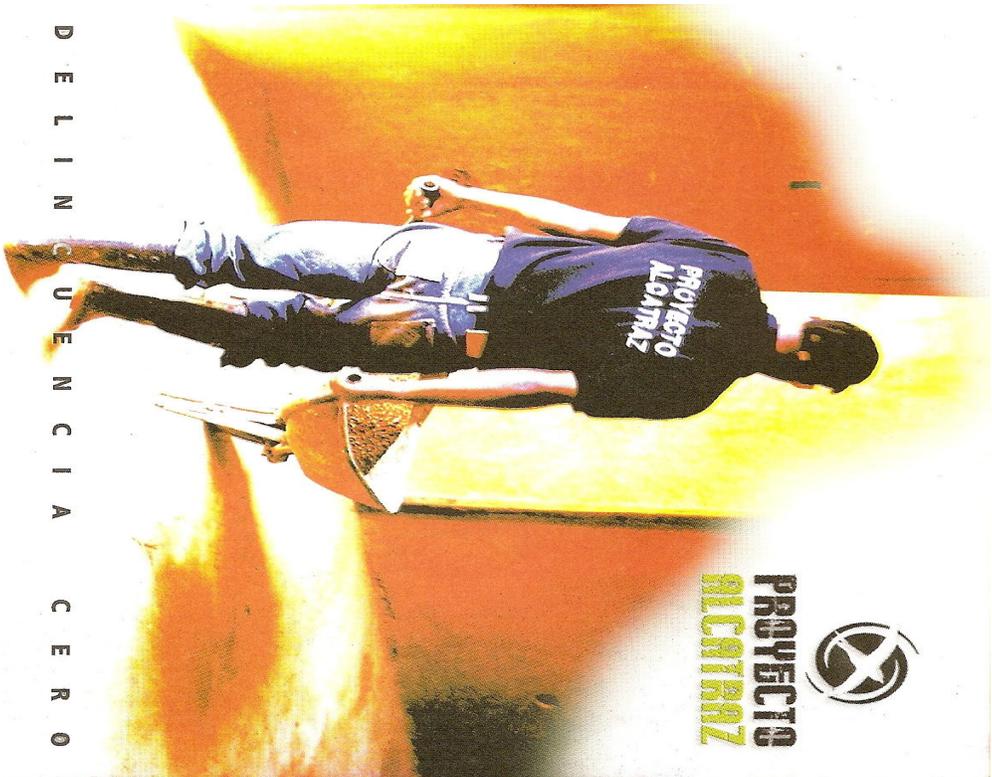
Alianzas estratégicas

El éxito de Proyecto Alcatraz depende en gran medida de las alianzas estratégicas que establece. Además del respaldo de la Alcaldía del Municipio Revenga, la Fundación Santa Teresa, la *Alberto Volmer Foundation*, el Banco Mundial y la Bolsa de Valores de Caracas, Proyecto Alcatraz cuenta con el decidido apoyo de la Corporación Andina de Fomento (CAF) a través de la Dirección de Desarrollo Cultural y Comunitario.

Así mismo, Aserca Airlines, Distribuidora Eterna, Farnatodo, Grupo Humana, Hay Group, Inveca Pittsburg, Nike de Venezuela, Protinal y Sigalca son parte del grupo de empresas aliadas.

Hoy, lo invitamos a sumarse a la red de aliados de Proyecto Alcatraz.

ANEXO D.- Folleto Proyecto Alcatraz



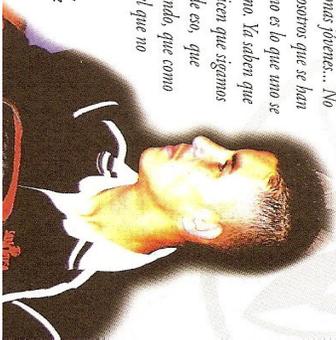
**PROYECTO
ALCATRAZ**

Logros

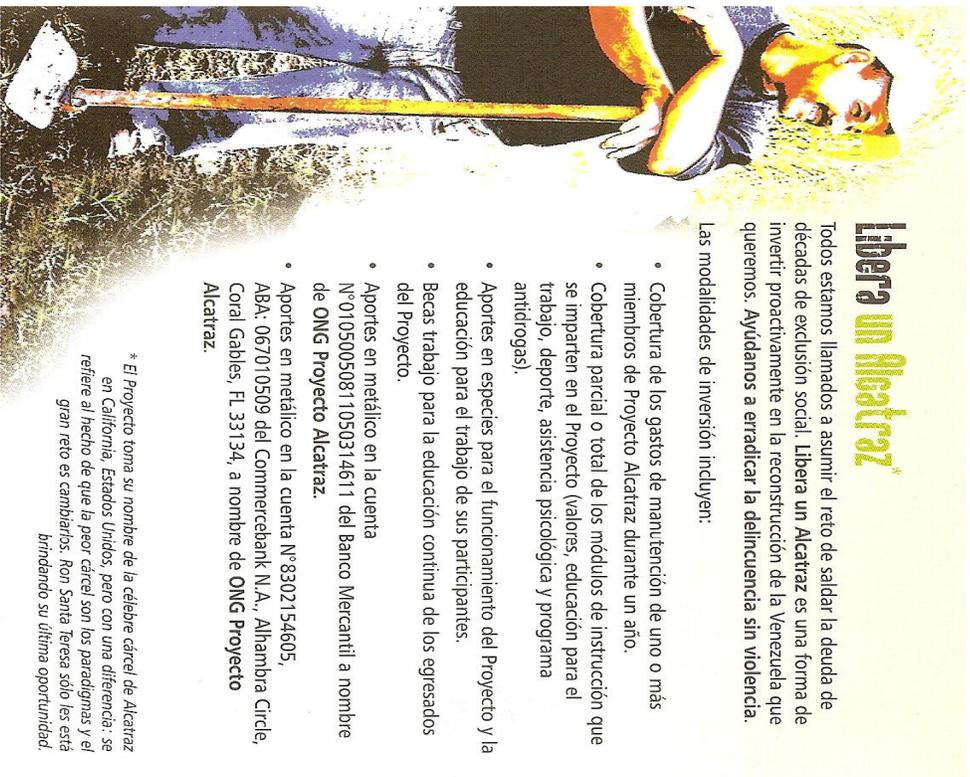
- Haber desarmado a cuatro bandas sin recurrir a la violencia y contribuir con la drástica disminución de cerca de 40% de los índices delictivos del Municipio Revenga, según cifras de los cuerpos de seguridad del estado Aragua.
- Transformar el liderazgo violento en liderazgo virtuoso y canalizar la energía de los participantes hacia iniciativas constructivas para su beneficio y el de la comunidad.
- Colocar a 10 egresados del Proyecto en puestos de trabajo formales.
- Ser seleccionado como caso modelo por la red SEKN, liderada por el profesor James Austin de la Universidad de Harvard.
- Haber participado por dos años consecutivos como equipo en el Campeonato Internacional de Rugby "7 A-Side".
- Ser seleccionado por el Banco Mundial como modelo a replicar en otros países en su lucha contra la pobreza (Conferencia sobre Juventud, Paz y Desarrollo en Sarajevo, Bosnia, 2004).

"Mayormente antes, nosotros nos la pasábamos robando, buscando problemas por ahí, entre bandas... Somos personas jóvenes... No queremos morir tan rápido, como amigos de nosotros que se han muerto. Uno reflexiona y piensa que esa vida no es lo que uno se merece. Antes la gente nos miraba mal, ahora no. Ya saben que estamos aquí, en el Proyecto y nos orientan. Dicen que sigamos así, adelante, que gracias a Dios nos dejamos de eso, que aprovechemos la oportunidad que nos están dando, que como dicen, este es un carro que pasa una sola vez: el que no se monta no lo recoge más."

Darwin Ospino, 20 años,
egresado de Proyecto Alcatraz



ANEXO F.- Folleto Proyecto Alcatraz



Libera un Alcatraz*

Todos estamos llamados a asumir el reto de saldar la deuda de décadas de exclusión social. Libera un Alcatraz es una forma de invertir proactivamente en la reconstrucción de la Venezuela que queremos. Ayúdanos a erradicar la delincuencia sin violencia.

Las modalidades de inversión incluyen:

- Cobertura de los gastos de manutención de uno o más miembros de Proyecto Alcatraz durante un año.
- Cobertura parcial o total de los módulos de instrucción que se imparten en el Proyecto (valores, educación para el trabajo, deporte, asistencia psicológica y programa antidrogas).
- Aportes en especies para el funcionamiento del Proyecto y la educación para el trabajo de sus participantes.
- Becas trabajo para la educación continua de los egresados del Proyecto.
- Aportes en metálico en la cuenta N°8302154605, N°01050050811050314611 del Banco Mercantil a nombre de ONG Proyecto Alcatraz.
- Aportes en metálico en la cuenta N°8302154605, ABA: 067010509 del Commercebank N.A., Alhambra Circle, Coral Gables, FL 33134, a nombre de ONG Proyecto Alcatraz.

* El Proyecto toma su nombre de la célebre cárcel de Alcatraz en California, Estados Unidos, pero con una diferencia: se refiere al hecho de que la peor cárcel son los paradigmas y el gran reto es cambiarlos. Ron Santa Teresa sólo les está brindando su última oportunidad.

Aprender haciendo

La generación de puestos de trabajo es clave para garantizar la sostenibilidad de Proyecto Alcatraz en el tiempo.

Utilizando la metodología aprender-haciendo, en el Taller del Constructor Popular (TCP), Café Alcatraz y otros programas, nuestros egresados se forman y capacitan para su incorporación al mercado laboral.

El TCP dota a los participantes de las herramientas necesarias para transformarse en microempresarios de la construcción.

En Café Alcatraz participan de todas las etapas del proceso de producción de café gourmet, desde el cultivo y cosecha, hasta la torrefacción y envasado. En un futuro cercano participarán en la distribución y venta del producto que lleva por nombre **Café Alcatraz...**

Asimismo, de la mano de Proveve, se está activando la **Red de Madres Alcatraz** para extender al alcance del Proyecto a las familias de los participantes.

Para mayor información o si tiene interés en conocer personalmente al Proyecto Alcatraz y sus participantes, puede contactarnos a través de:

Tel: +58 (244) 4002531 • Fax: +58 (244) 4002591
 Correo electrónico: info@proyectoalcatraz.org • www.proyectoalcatraz.org

Carretera Panamericana, Hacienda Santa Teresa
 El Consejo, Municipio José Rafael Revenga,
 Estado Aragua, Venezuela ZP 2118



**PROYECTO
ALCATRAZ**

Producción: agentelibre c.a.

ANEXO G.- Artículo de Prensa referente al Proyecto Alcatraz

INICIATIVA I DESDE 2003 LA FUNDACIÓN SANTA TERESA RECLUTA JÓVENES "MALA CONDUCTA" PARA LOGRAR SU REINSECCIÓN SOCIAL

CENTRO AGRÍCOLA

El Centro de Formación Agrícola que comenzará a construirse en febrero de este año en la Hacienda El Hoyón, en el estado Aragua, mediante una alianza entre el Gobierno nacional y la Fundación Santa Teresa, beneficiará a los jóvenes escolarizados y no escolarizados de escasos recursos de esa región, quienes serán capacitados en materia de cultivo vegetal, cifa animal, procesos de comercialización agrícola y en cooperativismo, para que puedan convertirse en microempresarios especializados, según fuentes ligadas a esa empresa.

Presidente Chávez aplaudió el trabajo realizado por la empresa

CAROLINA PÁEZ

Caracas. El Proyecto Alcatraz, que viene desarrollando desde el año 2003 la Fundación Ron Santa Teresa en el municipio Revenga del estado Aragua, ha contribuido a reducir los índices delictivos y a atacar el problema del desempleo en esa jurisdicción.

De acuerdo con la información suministrada por gente ligada al proyecto, el cual fue aplaudido por el presidente de la República, Hugo Chávez, en su programa *Aló Presidente* del

Proyecto Alcatraz: un ejemplo a seguir



El jefe del Estado felicitó a Vollmer por su labor. CORTESÍA MIRAFLORES

pasado domingo, este consiste en reclutar a jóvenes con problemas de conducta para ponerlos a trabajar en planes a favor de ellos mismos y de las comunidades.

Los jóvenes participan en un programa de tres fases que incluye trabajo intensivo, formación de valores, práctica de rugby, asistencia psicológica y trabajo comunitario.

"Al término del mismo, los egresados pueden optar por un empleo formal en Ron Santa Teresa, en otras empresas aliadas, o continuar su formación en el Taller del Constructor Popular y en Café Alcatraz", otra de las iniciativas de inversión comunitaria de la referida empresa.

Entre los logros alcanzados hasta el momento, destacan: "haber desarmado cuatro bandas sin recurrir a la violencia, transformar el liderazgo violento en virtuoso, colocar a 10 egresados del proyecto en puestos de trabajos formales y ser seleccionado por el Banco Mundial como modelo a seguir por otros países en su lucha contra la pobreza". ■

ANEXO H.- Entrevista al Coordinador del Proyecto Alcatraz

Entrevista a Julio César Pérez- Coordinador del Proyecto Alcatraz.

Fecha 02/05/2007

Hora: 2.00pm

- 1.- Apertura
- 2.- ¿Cómo surge la iniciativa del Proyecto Alcatraz?
- 3.- ¿Quiénes son los fundadores del Proyecto Alcatraz?
- 4.- ¿Por qué el proyecto está estructurado de esta manera?
- 5.-¿ Cómo surge la logística del Proyecto? ¿En qué teorías o estudios se basaron para crear el proyecto y para determinar que esas actividades iban a ayudar a los jóvenes y conseguir los objetivos que se planteaban?
- 6.- ¿Qué fin buscaba el proyecto?
- 7.- ¿Tiene algún conocimiento de algún estudio que trate el punto de esta tesis?
- 8.- ¿Ron Santa Teresa plantea este proyecto como una acción para ejercer RSE? Hasta donde llega esa RSE?. Las empresas contratantes son aliadas a Santa Teresa?
- 9.- Estadísticas del Proyecto. Ingresos, Egresos, desertores
- 10.- ¿Tiene información si en el País existe o no alguna institución que tenga un proyecto parecido?
- 11.- Fechas y duración del Proyecto
- 12.- ¿Cómo considera usted es el trato de los jóvenes en las empresas?
- 13.- ¿Cómo es la aceptación por parte del equipo de trabajo?
- 14.- ¿ Cómo determinan ustedes que los jóvenes están listos para pasar a la segunda etapa?
- 15.- ¿Cómo y cuando determinan que pueden egresar del Proyecto?
- 16.- ¿Actualmente han ingresado nuevos jóvenes?

El proyecto se inicia hace 4 años con la experiencia de robo que le hicieron a un guardia de seguridad de la hacienda. Eran dos delincuentes de una de las barriadas del El Consejo, despojaron al guardia de seguridad de su armamento. Para ese momento se estaban evidenciando muchos robos en el municipio sobretodo a los empleados de Ron Santa Teresa al salir de la hacienda con sus mensualidades; entonces en vista de esta situación el Sr. Alberto Vollmer (hijo) que es el Presidente Ejecutivo de la empresa, plantea varias formas de atacar la problemática y escoge la vía de prevención utilizando el liderazgo de la empresa justamente para ofrecerle a estos jóvenes una experiencia distinta.

Fue una iniciativa muy personal del Sr. Alberto al saber de la detención de estos jóvenes. Antes de llevarlos a la comisaría Alberto pidió al comisario poder conversar con los muchachos a pesar de que el comisario estaba renuente porque no era el mecanismo, accedió y llevaron a los jóvenes a hablar con Alberto en la oficina y a conocer cuales eran los problemas que tenían. A los jóvenes los dejaron esposados por lo cual Alberto pidió que le quitaran las esposas para que se sintieran más cómodos.

De esta manera comenzó una conversación de empatía, de conocimiento de la situación de estos jóvenes e inclusive de las causas y las razones de porque hicieron el robo y quedaron en buen término ellos les contaron lo que habían hecho, que ellos querían cambiar pero no sabían como no encontraban los medios ni trabajo ellos estaban muy rayados en la zona, que siempre habían estado buscando oportunidades y no las conseguían.

El Sr. Vollmer ante esta situación quedó pensativo y propuso básicamente dos opciones:

1. Ir a la comisaría y seguir todos los procesos legales que lleva cometer el robo ó
2. Alberto retiraba la denuncia y ellos se ponían a trabajar para la empresa en el área de la agricultura tres meses sin recibir remuneración a cambio y con la condición de que los jóvenes participen en un proceso de formación de valores de crecimiento personal, de apoyo, se les daba alimento y dormían y vivían en la hacienda.

Este es el origen del proyecto, una forma muy carismática de comenzar y también una forma de ayudar a la comunidad como es característica de la familia Vollmer que siempre se ha preocupado por la comunidad desde hace muchos años.

A partir de este comienzo, estos dos jóvenes comienzan a traer a otros de la banda y de la zona de la banda #1 que fue con la que se comenzó el proyecto. Ahora bien como estos jóvenes se estaban de alguna manera regenerando y al empezar un proceso de cambio eran vistos por las demás bandas como un blanco fácil porque no

estaban en ese mundo ni estaban armados y al momento de salir de la hacienda los iban a buscar para matarlos y para cobrar cuentas pendientes.

Llegan después 25 del mismo grupo hasta completar toda la banda #1. Estos jóvenes le platearon al Sr. Alberto que porque no trataba de animar y de convocar a los muchachos de las otras bandas y con quienes ellos tenían problemas para que se integraran y entraran todos juntos en un proceso de crecimiento y apoyo mutuo y esto de una vez Alberto lo vio como una forma de ayudar a la comunidad y para que en el municipio bajara los índices de delincuencia y esto originaria un impacto importante a la comunidad.

Alberto hace contacto con la banda #2 que son los que se centran en la zona del Cementerio es la banda más fuerte eran aproximadamente 40 jóvenes y armados; ya habían habido muertos y enfrentamientos entre la banda #1 y la #2. De esta manera comienza un entrenamiento a los jóvenes incluyendo el deporte en este caso el rugby el cual Alberto Vollmer ya había practicado y consideraba que era un deporte que podía favorecer como herramienta para el fogeo, el encuentro, el compartir, pero al mismo tiempo el enfrentamiento de buena manera y con reglas establecidas. El Sr. Alberto se propuso cada vez más a transformar ese liderazgo negativo de los muchachos en un liderazgo para la comunidad.

Ahí comienza el trabajo fuerte apoyándose entre otros especialistas con el Señor Yimin Pérez que es el Gerente de Seguridad de la empresa y también ha sido oficial de la policía y ha tenido experiencia en el área de seguridad y después Alberto con la experiencia de todo el aspecto social que ha hecho su familia para la comunidad y con la idea bien planteada de ofrecerle a estos jóvenes una formación de valores y se empezó a contratar a especialistas.

Ellos estuvieron viviendo 3 meses ahí. Fueron 4 bandas con las que se comenzaron pero no todas entraron en el mismo momento.

La idea era asumir la responsabilidad de las bandas del municipio pero no ir más allá.

Esta primera parte fue de rapport, de empatía, de conocimiento de una propuesta de vida diferente y de empezar a andar no con un norte muy claro de

sistematización de la experiencia ya que era una experiencia novedosa, luego una experiencia novedosa en el País si la hay es más quizás en el aspecto religioso donde los curas van a los barrios y ayudan en sus necesidades.

Para el Coordinador ha sido una experiencia de ensayo y error de avance y retroceso de aciertos de liderazgo pero también de desaciertos, de equivocaciones por ser una experiencia novedosa. No tiene una logística planteada sino que esta desarrollándose de acuerdo a las situaciones que se presentan.

Banda #1 21 jóvenes. Zona Ambulatorio

Banda #2 40 jóvenes. Zona El Cementerio

Banda #3 27 jóvenes

Banda #4 30 jóvenes

Las bandas no entraron juntas sino con una diferencia de un mes pero con la responsabilidad, el reto y el compromiso de quedarse en el Proyecto y aceptar lo que se quería implantar y aceptaron una propuesta de cambio y reencuentro entre ellos cosa que no fue tan fácil al principio. Al principio el choque fue muy difícil entre ellos tuvieron que mediar mucho y hubo mucha terapia individual y grupal para lograr la convivencia.

Analia: ¿Todas la personas que ayudaron en el proyecto desde el comienzo siguen todavía trabajando para el?

Julio: Los que estaban de la mano con los muchachos no. De ese grupo sólo quedan Yimin Pérez y Alberto Vollmer.

A: ¿Cuál es la situación actualmente del Proyecto?

J: En 9 meses que es lo que tengo yo en el cargo como Coordinador el proyecto está en una fase de transición es decir, que ya se hizo un primer trabajo con 4 bandas las cuales a unas les ha servido mucho la experiencia, otros no las aprovecharon, a otros quizás no se les pudo ayudar hasta el fondo de la problemática ya que tenían problemas muy fuertes, como por ejemplo problemas fuertes con la droga (en el proyecto no hay centros de rehabilitación ni centros de atención). Luego de esto también habían jóvenes que ya estaban muy sumergidos en el mundo

delincuencial (homicidio) y al salir de la hacienda los asesinaban por ajustes de cuentas eso fue como alrededor de 9 jóvenes. Por otro lado están los jóvenes homicidas que aunque puedo decir con honestidad que han cambiado su práctica de vida, ya su práctica de vida no es la misma que hacían cuando estaban en el mundo delincuencial, ya se ven en trabajos, que cuando no tienen uno están preocupados por conseguirlo, están mas tranquilos en la comunidad, tienen un ambiente de mayor serenidad. Y también estos jóvenes que todavía están que avanzan y retroceden, vuelven a lo mismo entonces hay que estar encima, hay un grupo pequeño pero los hay, y por eso el Proyecto Alcatraz no es como un colegio que se dice que comenzó en primer grado y terminó, sino que seguramente empezó y bueno retrocedió y al año siguiente avanzó y así va. No es un trabajo que después de un tiempo ya pasa de nivel sino que de acuerdo a pautas de comportamiento se define en que fase se encuentra el joven.

A: ¿Quiénes determinan que están en capacidad de avanzar en el Proyecto?

J: Hay un comité de evaluación que lo integra un representante de la empresa, las personas que trabajamos directamente en el proyecto, la persona que está encargada de una red que se llama RED DE MADRES, la cual está compuesta por las madre, hermanas, novias y esposas de los jóvenes ya que se encontró que en la sociedad venezolana y sobretodo la del Municipio Revenga y los sectores populares el papel de la mujer es importante y sobretodo de la madre por ser una sociedad matriarcal, por ello la persona encargada de la red tiene una función muy importante, ya que ellos están convencidos que estos jóvenes pertenecen a un ámbito de familia nuestra venezolana y para ellos la madre es un pilar fundamental, de hecho la familia venezolana en su mayoría no es triangular, padre, madre e hijo sino que está compuesta por la madre y los hijos. Por eso el punto de la madre el Sr. Vollmer lo vio como un punto bien importante para aliarse y ayudar a los jóvenes y hacer que estas madres con el apoyo de ellos también de educación, salud, de seguimiento en el área moral, valores, de talleres formativos, bueno vió ahí un espacio bien privilegiado para apoyarnos en esta labor con los jóvenes. El comité lo compone el Sr. Yimin, una

persona de la empresa, la encargada de la red de madres, el Sr. Alberto Vollmer y el coordinador del Proyecto.

A: ¿De los que entraron cuántos llegaron a 3º fase y salieron?

J: Esto es algo que se está estudiando por evaluaciones hechas ya que no es un trabajo que ha estado sistematizado sino que empieza a sistematizarse son de las preguntas que nos hemos hecho bueno y cuando terminan?, en algún momento tienen que terminar porque la experiencia nos dice que si alguno termina y les va muy bien ya mas nunca vuelven, mientras menos tengan que ver con nosotros muy bien pero no hemos dicho aquí se acabó!. La experiencia nos dice que se acaba porque ellos mismos han ido decretando que se acaba se han ido independizando. Pero otros están ahí todavía, ellos vuelven y siempre están en contacto con la empresa y con el Proyecto o tienen una recaída entonces no tenemos como un límite de tiempo que debemos irlo haciendo y que hay un grupo que se contrata para eso una ONG que se llama Asuntos Públicos son un grupo de jóvenes muy expertos en el área de aspectos sociales que nos están ayudando a sistematizar la experiencia y llevar un orden. Entonces mira que te pudiera decir yo he hecho una entrevista a todos los jóvenes del Proyecto y te puedo decir que hay una cantidad de alrededor de 40 jóvenes que ya están fuera del proyecto, que ya han asumido su vida, tienen familia, están trabajando en empresas o se han ido del estado, están en otra onda. Es lo que yo manejo en mis reportes de los trabajos que he hecho in Vitro, hay otros jóvenes que son alrededor de 25-30 que han recaído y que alguno de ellos están queriendo empezar que quieren que se les apoye, se les ayude pero sin embargo no son los mismos aquellos que comenzaron, que despiadadamente podían hacer cualquier tipo de delito que quizás no tienen un trabajo estable, a nivel familiar tienen mucha inestabilidad, problemas de violencia pero no tan graves. Hay otros que no siguieron en el proyecto y que hoy son grandes delincuentes. Los desertores del proyecto serían unos 25 jóvenes. Luego están los que todavía están trabajando con nosotros que están en proceso de irse perfilando para independizarse que son entre 15-20 que están dentro de la empresa en el área de agricultura, café.

A: ¿Reciben remuneración por lo que hacen?

J: Reciben una beca trabajo y algunos una remuneración. La diferencia es que la beca trabajo es para aquellos que todavía no han sido constantes en el trabajo, en la permanencia, en la asunción de valores y están ahí medio inestables y se les dá beca trabajo y se les pone a hacer algún trabajo de agricultura y siempre tienen a alguien que le hace algún seguimiento, supervisión, yo también debo velar por ellos. Los que reciben remuneración ya están mucho más maduros que tienen un trabajo más estable en la empresa que les va muy bien, que están haciendo familia, están más estable inclusive familiarmente, económicamente, socialmente.

A: ¿Los jóvenes que trabajan aquí se quedan a dormir?

J: En la primera fase pernoctan aquí pero ya eso paso hace tiempo. Ya ellos van y vienen. Se hacen en algunos momentos asambleas de alcatraces y la invitación es para todos pero por supuesto no vienen todos porque unos trabajan a otros no les llega la información pero siempre hay un buen grupo que participa, eso es para evaluar como están para planes a mediano plazo de desarrollo, proyectos, de desarrollo de cooperativas, de apoyo en algún punto en específico a algunos de ellos, de familiares, etc.

A: ¿A parte de los que están trabajando aquí en la empresa hay otros que estén en otra empresa?

J: Si de los que te digo que ya están afuera hay un buen grupo con los que tenemos contacto que ya están independientes, incluso los mismos que están aquí adentro (Ron Santa Teresa) que trabajan fijo en el área de merchandising, de vendedores de productos, motorizados, inclusive en el área de agricultura.

Pero en las empresas te puedo dar un número que yo he visitado que están trabajando:

En Invoca Pittsburg: 5

RST: 12

En empresas de construcción también hay algunos porque ellos hacen aquí un curso de construcción por medio del Taller del Constructor Popular (TCP) entonces en estos proyectos de construcción del Estado, que no hay grandes proyectos pero los hay, los jóvenes participan de las construcciones comúnmente estos son proyectos

laborales que duran un determinado tiempo, los contratan hasta que terminan la obra y luego vuelven a quedar desempleados y buscan en otro sitio.

Otros trabajan como ayudantes en alguna tienda de ferretería. Para decirte un número que conozco de los jóvenes independientes del Proyecto están:

En construcción 12-13 jóvenes

En la empresa Invoca Pittsburg: 5 jóvenes

En el área de vigilancia hay 4-6 jóvenes

Hay otro grupo que están por su cuenta que han montado alguna cooperativa.

A: ¿Las empresas que los contratan son aliadas a RST?

J: Algunas por ejemplo Inveca Pittsburg son aliadas, también hay una productora de café que también es aliada a la empresa y que los dueños de RST tienen acciones allí. También está el TCP que lo financia la Corporación Andina de Fomento que ellos son los que dan una beca trabajo. También Protinal nos ha dado siempre 3 o 2 vacantes para nuestros jóvenes y después las empresas de vigilancia que el Sr. Yimin conoce a dueños y tiene contacto y conoce a dueños de empresas de vigilancia y han tenido a nuestros jóvenes.

A: ¿Tiene usted algún conocimiento de cómo es el comportamiento de los jóvenes una vez que están trabajando, como es su desempeño?

J: Bueno en general bastante bien de hecho ya a ellos no les gusta que se les relacione con el Proyecto una vez que están en las empresas más sólidas o más estables a nivel laboral, porque obviamente significa que han estado en el mundo delincriminal y entonces a veces la gente no entiende que estos jóvenes han hecho cambios de su vida han crecido y pueden haber prejuicios de ese tema, pero en general el trabajo de la gran mayoría es excelente de hecho también hay una empresa de mecánica automotriz que se llama CEDEA que al mismo tiempo prepara a su gente ahí están dos de los nuestros y uno incluso se graduó con muy buenas calificaciones. Han sido en la mayoría de los casos muy buenos y se ha tenido éxito, tampoco te voy a mentir ha habido como tres casos en los cuales los jóvenes no han dado la talla o por problemas con otros jóvenes o por pelea, agresividad o por droga, y se han tenido que ir o no los han aceptado.

A: ¿A los empleados se les informa o les explican cuales son las condiciones de estos jóvenes?

J: No porque eso es una forma discriminatoria, porque la gente normalmente no maneja esas cosas y menos ahora que está el tema de la delincuencia tan grave y la inseguridad, entonces normalmente no se les dice a la gente que estos jóvenes han pertenecido a ese mundo.

A: ¿El Proyecto Alcatraz es una especie de responsabilidad social para Ron Santa Teresa?

J: No es una especie, es RSE, de hecho para Alberto Vollmer es un compromiso social y con la comunidad

A: ¿Hasta donde llega ese compromiso social? ¿A los jóvenes que tienen sus propias empresas ustedes los ayudan?

J: No, a algunos se les apoya para completar algo como por ejemplo comprar una cocina, un electrodoméstico importante para subsistir en el hogar, cosas de primera necesidad y a algunos se les ha apoyado para terminar de montar una cooperativa de chicha o de venta de cualquier otra cosa, se le dá un aporte importante pero no es que la empresa se dedica a subsidiar proyectos económicos o darle financiamiento.

A: Usted tiene conocimiento si hay alguna empresa que tenga un Proyecto parecido a este?

J: Más que empresas son instituciones netamente religiosas, sociales pero así una empresa que se dedique al tema de la delincuencia en el País no conozco.

A: ¿Y algún estudio que trate los niveles de aceptación en el mundo laboral?

J: No en 9 meses no conozco ningún trabajo igual.

En el Proyecto trabajan con resultados diarios inmediatos y que obtienen por medio de investigaciones, no tienen un departamento de estadísticas como tal. Las edades de los jóvenes se encuentran entre 16-25 años.

Educación de los jóvenes:

- Hay ahorita un convenio que hizo en INCE y con las misiones para que los que quisieran de ellos terminaran su primaria o bachillerato eso se está haciendo.
- Hay un grupo de jóvenes que graduamos de bachiller el año pasado, un grupo como de 15 jóvenes, hay unos que se están formando ahorita para sacar el bachillerato, hay otros que estudian de noche y otros están haciendo un curso de capacitación. De los que entraron al principio ninguno tenía ningún nivel de educación

A: Nivel socioeconómico de la familia. A que se dedica la familia

J: Bueno las madres por ejemplo de la banda #2 habían muchas vendedoras de droga. Hay casos de los jóvenes que no tienen que ver con la situación económica sino con lo que es propio del deterioro de la familia, violencia intrafamiliar, la madre alcohólica o el padre maltratador o la madre metida en cuestiones de droga, más bien por ahí el tema de deterioro familiar. Claro que el tema socioeconómico también es muy importante ya que en muchos de ellos el sustento de vida es muy bajo y ellos buscan como sobrevivir y buscan la manera más fácil pero inadecuada.

A: ¿Ustedes se basan en algunas teorías actitudinales para saber que deben aplicar o que procedimientos llevar para los cambios de los jóvenes?

J: Aquí había un Psicólogo Alexis Méndez, que se encargaba de hacer terapia de psicoanálisis, inclusive de todo el pasado de los jóvenes. Yo creo que el mayor aporte ha sido la iniciativa de implicarse en la vida de ellos, de ir a sus comunidades, de compartir con ellos, formar equipos de deporte, de hacer asambleas reuniones. Pero no utiliza alguna técnica conocida.