

INT-0895

CEPAL/ILPES (0895)

SEMINARIO INTERNACIONAL SOBRE "FONDOS DE DESARROLLO SOCIAL"

Santiago de Chile, 7 al 9 de noviembre de 1990



UNICEF  
Fondo de las  
Naciones Unidas  
para la Infancia



ILPES  
Instituto Latinoamericano y  
del Caribe de Planificación  
Económica y Social



OEA  
Organización de los  
Estados Americanos



PNUD  
Programa de las Naciones  
para el Desarrollo (PNUD)  
Proyecto RLA/86/004



PREALC  
Programa Regional del  
Empleo para América  
Latina y el Caribe



Grupo Esquel Chile

DOCUMENTO N° 6



ANTEPROYECTO

CREACION DE UNIDADES DE PRODUCCION O MICROEMPRESAS  
EN CENTROS PENALES DE REHABILITACION  
DE PANAMA (\*)

Gerardo Chacón Ch.

(\*) Las opiniones que contiene este estudio no comprometen necesariamente a los organismos involucrados. Este documento no ha sido sometido a revisión editorial.



---

OFICINA  
INTERNACIONAL  
DEL TRABAJO

PROGRAMA PARA EL  
DESARROLLO  
NACIONES UNIDAS

PNUD/OIT/PREALC

---

ANTE PROYECTO

CREACION DE UNIDADES DE PRODUCCION O MICROEMPRESAS  
EN CENTROS PENALES DE REHABILITACION  
DE PANAMA

Gerardo Chacón Ch.  
Consultor

Panamá, Octubre de 1990



## INTRODUCCION

El presente proyecto pretende aunar esfuerzos institucionales entre el Ministerio de Comercio e Industria y el Ministerio de Gobierno y Justicia, para desarrollar un programa de capacitación-producción que propicia la creación de micro-empresas con población penal, mediante asesoría del Programa Regional del Empleo para América Latina y el Caribe.

Esta acción se enmarca bajo los programas y proyectos que la oficina del PREALC para Centroamérica y Panamá tiene como prioritarios dentro del área.

La creación y desarrollo de un programa para la generación de unidades de producción con población penal y su familia como instrumento de desarrollo, facilitará al Sistema Penitenciario de Panamá, los instrumentos para coadyuvar en la adaptación e inserción de los internos a la sociedad.

El plan piloto procura la puesta en marcha de un proceso de capacitación-producción bajo la modalidad de aprender haciendo y en concordancia con el modelo de desarrollo económico del Estado se destaca la conveniencia de:

- Crear programas que generen actividades productivas.
- Crear y operar mecanismos diversos de comercialización.
- Crear y operar incentivos institucionales de diversos tipos para las unidades productivas de seres sociales privados de libertad (créditos, excención de impuestos; facilidades legales para la operación) entre otros.

El interés, el esfuerzo conjunto, el financiamiento adecuado y oportuno, pero sobre todo la disponibilidad y aceptación de los entes jerárquicos será determinante en el éxito del ante-proyecto.

El grupo de técnicos señor Lic. Bolívar Espino J., Director General de la Pequeña Empresa; señora Lic. María J. de Culiolis, Trabajadora Social de Pequeña Empresa del Ministerio de Comercio e Industria y éste su servidor, Gerardo Chacón Chinchilla, Experto en Generación de Empleo del Sector Informal Urbano (SIU) que ha estudiado los alcances e importancia de este proyecto, hace la presentación a las altas autoridades de las instituciones del Gobierno de Panamá, a fin de que sean éstos los que lo analicen y recomienden las acciones a seguir, en la implementación del mismo.

## ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION

### 1. Antecedentes

En el año 1982 se inició en el Centro de Rehabilitación El Renacer y el Centro de Rehabilitación Femenino, el Programa de Educación General Básica (I ciclo) y técnica, con el apoyo del Ministerio de Educación Pública del Gobierno de Panamá, como una opción para que aquella población que por diferentes circunstancias, no contaban con educación primaria ni pre-vocacional fueran capacitados en una rama ocupacional para incorporarlos a la sociedad; todo lo anterior con el fin de darle al interno continuidad formal en su proceso educativo.

Con el propósito de incorporar al sector productivo esta población cautiva con estudios primarios, alguna formación técnica o alguna ocupación, el Ministerio de Comercio e Industrias por intermedio del Programa Regional de Empleo para América Latina y el Caribe (PREALC), solicitó la asesoría de un consultor en generación de empleo para grupos en desventaja con el fin de promover y diseñar un programa de capacitación en micro-empresas.

Sin embargo, los problemas y las discusiones teóricas acerca del dualismo económico o de la dicotomía en los modos de producción "capitalista/no capitalista" sumados a la perspectiva teórica de dualismo social; "cultura y pobreza" no han permitido un desarrollo óptimo de un proyecto para la población privada de libertad; donde los programas se enfaticen en la generación de nuevas unidades productivas, dentro de una concepción global de fomento a ideologías y prácticas autogestionarias donde la familia juegue el rol fundamental de la promoción de la microempresa y en consecuencia debe ser ésta, el grupo familiar del interno, quién predetermine algunas de las características y posibilidades de las actividades u ocupaciones en que ellos puedan desempeñarse y desarrollarse.

Por tal razón, y por la preocupación de las autoridades del Ministerio de Comercio e Industrias y Ministerio de Gobierno y Justicia de ofrecer un programa de capacitación para generación de ocupación, mediante el desarrollo de pequeñas unidades-productivas, proporcionando modalidades de capacitación para el auto desarrollo de su familia y comunidad, integradas al fomento de nuevas líneas de producción, a nivel regional, sistematizando y aprovechando los equipos, maquinarias y materiales asignados a la capacitación del interno.

Se propone con este trabajo elaborar un Programa que tenga como finalidad el experimentar y desarrollar modalidades no convencionales integrales de producción-capacitación, de educación complementaria y de promoción cultural, sustentadas en el concepto válido de desarrollo integral promoviendo procesos participativos, para el desarrollo de unidades productivas; fortaleciendo las formas de organización escogidas por los internos ya que son ellos los elementos más importantes del proceso.

## 2. Justificación

En la última década del Sistema Penitenciario, se ha detectado que las poblaciones penales requieren de instrumentos y técnicas para que durante su internamiento y al reintegrarse a la sociedad en futuro se desempeñen como entes útiles.

El Sistema Penitenciario, por intermedio de los Ministerios de Gobierno y Justicia y Comercio e Industrias se han conscientizado de esta necesidad y han aunado esfuerzos para la consecución de un programa de atención integral, que ofrezca a la población interna, alternativas de formación en diferentes áreas, para conformar unidades de producción evitando con ello la reincidencia y por ende el mejoramiento de las condiciones personales y familiares de éstos.

Los servicios de capacitación son fundamentales, al constituirse en instrumentos de desarrollo, sin los cuales la recuperación de la economía y su necesaria expansión serían más lentas y difíciles. Así, el componente capacitación-producción permitirá a los distintos sectores de la economía mejorar su producción e incrementar su productividad.

En este sentido es la capacitación un instrumento importante para vencer las barreras existentes para llegar a una plena incorporación de hombres y mujeres a la dinámica social, económica y política del país; sin importar su condición social.

A partir de lo anterior, el Ministerio de Comercio e Industrias de Panamá solicitó a PREALC la implementación de un programa de capacitación en función de la producción, para la creación de micro empresas con población penal bajo un sistema desescolarizado, que cubra a la población reclusa, a fin de que adquiriera una capacitación adecuada para su penetración e integración al mercado laboral nacional en condiciones competitivas.

Se espera que la puesta en marcha de un proyecto como éste, pueda dar resultados tales como: un concepto de atención al interno que le brinde los instrumentos necesarios para que sea una persona útil a la sociedad durante su proceso de internamiento y a su egreso del Centro, satisfaciendo así las necesidades reales del mercado externo con la confección de artículos competitivos, que generen ingresos complementarios para él y su familia. La importancia de un proyecto de esta magnitud abre además, los espacios correspondientes para que a mediano plazo, se instauren otros programas afines en otros centros penales y comunidades que por su índice de pobreza y marginalidad necesitan una atención oportuna y eficiente como acción preventiva para disminuir la delincuencia juvenil, evitando así que la población se convierta en antisociales.

## OBJETIVOS

### Objetivo General

Implementar en el área penitenciaria de Panamá (Centro de Rehabilitación El Renacer, Centro de Rehabilitación Femenino y Centro de Rehabilitación de Penonomé) un sistema de formación desescolarizado, bajo la modalidad de capacitación-producción, dirigido a la población interna, a fin de brindarles la oportunidad de formarse en diferentes oficios creando sus propias unidades de producción que les permita incorporarse durante su internamiento y a su egreso al mercado productivo del país.

### Objetivos Específicos

- Establecer los mecanismos administrativos para el desarrollo de los programas de capacitación-producción de los internos.

*A.*



- Desarrollar un proceso de motivación y divulgación entre los diferentes Ministerios del Gobierno de Panamá e instancias del Centro Penitenciario sobre la implementación del proyecto.
  
- Detectar las necesidades de capacitación-producción de mayor interés de la población interna, considerando las habilidades, necesidades e intereses.
  
- Proporcionar acceso a un empleo del sector formal o al establecimiento de su propia unidad productiva.
  
- Generar motivos personales para lograr una existencia digna y encausada hacia la convivencia social.
  
- Crear un sistema de admisión, seguimiento y registro en los programas de capacitación-producción que permita una asistencia real del interno a éstos.
  
- Facilitar el acceso de los internos a los programas de capacitación-producción.
  
- Facilitar la incorporación al proceso final de producción de un determinado artículo o bien.
  
- Reducir gastos familiares, elaborando con su propio trabajo artículos que necesariamente deben ser adquiridos.
  
- Obtención de ingresos complementarios mediante la capacitación para actividades dedicadas a la producción de bienes o servicios que puedan venderse en el mercado.
  
- Incorporación al mercado semi-estructurado mediante la organización de pequeñas empresas individuales, familiares o asociativas.
  
- Adquisición de conocimientos más amplios que le faciliten al participante la continuidad de su formación en otros programas, con el fin de incorporarse al mercado de trabajo formal.

## METAS

- Atender aproximadamente de 100 a 150 internos mensualmente.
- Beneficiar directamente de 100 a 150 internos tomando un promedio por grupo de 5 hombres por unidad productiva o actividad.
- Beneficiar económicamente a 600 miembros de las familias de los internos beneficiarios, considerando un promedio de cuatro miembros por familia con el valor económico agregado al producto o del bien.
- Capacitar en el oficio y en gestión empresarial al 100% de los participantes, incluyendo al núcleo familiar.
- Lograr la coordinación como mínimo con 10 instituciones públicas y/o privadas a nivel nacional e internacional. A saber:

Ministerio de Comercio e Industrias  
Ministerio de Gobierno y Justicia  
Ministerio de Educación Pública  
Ministerio de Trabajo y Bienestar Social  
Instituto Nacional de Formación Profesional (INAFORP)  
Dirección General para el Desarrollo de la Comunidad (DIGEDECOP)  
Universidad Tecnológica de Panamá  
Organizaciones no gubernamentales  
Organizaciones Cívicas  
FEDPA  
Cámara de Comercio e Industrias  
Programa Regional del Empleo para América Latina y el Caribe (OIT, PREALC, PNUD).

Hacer una evaluación mensual y semestral del avance del proyecto. Ubicar en el mercado 30 productos fabricados por mes, por los internos en el proceso de capacitación-producción.

## DESCRIPCION DEL PROYECTO

### Localización:

El proyecto se ubicará en el Centro Penitenciario de Rehabilitación el Renacer, Femenino y Penonomé iniciándose como un Plan Piloto y podrá ser extendido a los demás centros a nivel nacional.

### Población beneficiada:

- a) Los directos: que comprende a la población interna que participe en los programas de capacitación.
- b) Los indirectos: que son el grupo familiar del participante y la comunidad.
- c) **Sociedad en general**

Se ofrecerá la oportunidad a los internos del Centro de Rehabilitación el Renacer, Femenino y Penonomé de capacitarse en un oficio acorde a las necesidades reales, de crear su propia unidad productiva y de su inserción inmediata en el mercado de los productos fabricados utilizándose la infraestructura que poseen los Centros Penales y Centros de Capacitación ya establecidos por el gobierno de Panamá.

Las acciones que se desarrollarán comprenderán dos grupos meta, a saber:

- Los internos que pueden salir del Penal: Los participantes de este nivel, seleccionados en su momento, podrán gozar de permiso a efecto de incorporarse plenamente al proceso de capacitación. Ello significa que podrán salir del Centro de acuerdo con la programación que se fije, ya que en todos prevalece la condición de sentenciados. Podrán incorporarse en centros fijos de capacitación, acciones móviles y otros.- Para los internos del penal: Se pretende que los participantes escojan la actividad productiva de su interés y se conformen grupos para brindarles capacitación técnica y empresarial, que faciliten los conocimientos y habilidades necesarias para el buen manejo de la actividad productiva. Se ambiciona que las actividades económicas que se formen puedan ofrecer productos que sean consumidos por el mismo sistema penitenciario del país y otros mercados a nivel nacional.

Los participantes recibirán, además de los conocimientos técnicos y administrativos, las utilidades económicas de la actividad productiva que están desarrollando; serán de su propiedad y formarán parte del capital de trabajo de la unidad productiva. Al mismo tiempo servirán de aporte económico para coadyuvar al mantenimiento y sustento económico de su grupo familiar. Con esto se pretende que ellos se habiliten para que: formen su propia unidad productiva tomando como base su familia y posean algún capital de trabajo, para que cuando salgan en libertad puedan continuar desarrollando su propia micro-empresa en el sector económico escogido. Para eso el Ministerio de Comercio e Industrias de Panamá por intermedio de la Dirección General de la Pequeña Empresa desarrollará Programas de Capacitación afines, siendo estos sujetos de crédito para este programa durante su internamiento y a su egreso.

#### METODOLOGIA

Para la creación y desarrollo de este programa de capacitación-producción para población privada de libertad se debe establecer un método de capacitación centrado en el participante según el nuevo enfoque de la Formación Profesional, donde las metodologías de la educación de adultos cobren su verdadero rol como instrumento de desarrollo integral, del ser social y su impacto en la sociedad.

El método que es innovador demanda cambios de actitud y aptitud tanto del facilitador como del interno, respecto de lo que se utiliza normalmente en un curso o acción formativa de horario fijo. Las técnicas y metodologías de enseñanza se adaptan y son acordes con las características educativas de la población beneficiaria y con las exigencias de cada especialidad.

Dado lo anterior, deberá ser utilizada una enseñanza individual, orientadora, flexible, comunicativa y libre. El interno o participante va conociendo las actividades secuenciales en que le conviene desarrollar su capacitación en el modelo operacional que ha escogido (ver anexo).

El proceso debe ser eminentemente práctico, basado en "aprender haciendo", el interno o participante marcha según su propio ritmo de interés, coparticipa con el facilitador en el proceso enseñanza-aprendizaje y permanece realizando el bien durante el tiempo que sus potencialidades le exigen para ejecutarlo, recibiendo sistemáticamente la orientación del instructor-facilitador.

En un ambiente de entera libertad, ejecuta las operaciones sin importar el grado de complejidad, con el asesoramiento del instructor-facilitador que le brinda los medios, recursos y mecanismos para la capacitación en ellos, así como en operaciones previas complejas.

La flexibilidad es la particularidad más importante de la capacitación-producción, por lo que el programa debe ser organizado de tal forma que el centro de capacitación mantenga sus puertas abiertas según la conveniencia y disponibilidad de tiempo de los internos o participantes, ya que son ellos quienes regulan las horas y jornadas, en otras palabras, son ellos quienes definen sus propio horarios para su proceso de enseñanza-aprendizaje.

Un lineamiento metodológico inviolable en este programa es el de hacer de la formación profesional un medio de capacitación de tecnología popular y de adaptación y difusión de tecnologías apropiadas a partir del proceso de comunicación que se establece entre el participante y facilitador.

La naturaleza elemental de las actividades que suelen ser cumplidas por el tipo de trabajador para el cual está dirigido este programa, hace que no se requieran procesos muy estructurados tecnológicamente de capacitación para la micro empresa. La formación debe ir dirigida fundamentalmente aquí, a promover la organización de los grupos de internos y asesorarlos en su operación, trabajando contenidos organizativos y empresariales básicos.

Pueden eventualmente darse cabida a tipos de capacitación específica pero de carácter muy elemental, por ejemplo: en técnicas de relaciones humanas para facilitar la relación de ventas, en técnicas de manipulación y conservación de productos alimenticios entre otros.

Se habla entonces de contenidos empresariales básicos para diferenciar del concepto de formación gerencial; en este caso, está dirigida a hacer comprender de manera muy general los conceptos indispensables para el manejo del crédito solidario.

En síntesis la política de desarrollo de la micro empresa es el contribuir a elevar la capacidad de acumulación y generación de empleo e ingresos a través de una elevación de su productividad, y de su poder de negociación, que le permita competir en el mercado y retener el excedente económico que genera en su operación o actividad productiva.

## MODELO DEL DISEÑO DE LA IMPLEMENTACION

Los cuadros adjuntos orientan y definen el proceso de capacitación por etapas y tareas que el proceso metodológico exige, para el desarrollo armónico de la capacitación y el crédito.

### LOS PROCESOS

A. El proyecto se llama capacitación-producción, porque esto es lo que los hace atractivos a los participantes quienes desarrollan o entrelazan los dos procesos centrales: el de enseñanza-aprendizaje y el de producción.

La capacitación no tiene un fin exclusivamente pedagógico, sino productivo. El proceso de producción y viceversa tiene al mismo tiempo una finalidad de aprendizaje. Los bienes producidos son el resultado de un proceso de enseñanza-aprendizaje, pero están destinados ya sea al consumo familiar o al mercado nacional. Para la generación de ingresos económicos del interno y su familia como medio de desarrollo.

El proceso de enseñanza-aprendizaje se organiza mediante grupos de 12 a 15 participantes que eligen un modelo operacional (bien o producto) en el que desean capacitarse y colocar como un bien en el mercado. La elección del modelo operacional es atendiendo al interés de cada participante y ello origina la puesta en marcha de procesos de enseñanza-aprendizaje con diversos objetivos, secuencias y ritmos y el instructor-facilitador orienta su atención en función de los modelos operacionales escogidos, los cuales incluyen operaciones, tecnología, cálculo y seguridad.

En este sentido el proceso de enseñanza-aprendizaje se estructura como un proceso natural y espontáneo que aprovecha toda manifestación de actitudes, experiencias y habilidades para convertirlas en destrezas y así mismo, aprovecha los conocimientos del instructor-facilitador, que enseña lo que sabe, de manera sencilla, correcta y efeciente. Siendo el objetivo la construcción o elaboración de un producto útil en el hogar o para la venta, es válido fundamentalmente el principio de "se aprende produciendo" y por ello el proceso de enseñanza-aprendizaje se planifica sobre el modus-operandi, "incorporando progresivamente el saber al hacer".

### B. Procesos Auxiliares:

Deben crearse procesos auxiliares en el funcionamiento del Centro de Capacitación-Producción, la propia constitución y puesta en marcha del centro, es quizás la más importante.

- El proceso de participación interinstitucional: resuelve la necesidad de la toma de decisiones de esta en la organización y desarrollo del Centro de Capacitación-Producción para la generación de micro empresas así como las modalidades más apropiadas.
- El proceso de coordinación externa e interna, resulta indispensable para la marcha armonizada del ante-proyecto en mención.
- Externamente se debe realizar convenios con instituciones gubernamentales y no gubernamentales, donde se establezcan los objetivos del trabajo, las responsabilidades de las partes, las forma de evaluación, etc.
- Internamente: el Centro deberá coordinar con las unidades de orientación, trabajo social, el consejo técnico de planificación y evaluación del programa.

En cuanto al proceso de evaluación, éste debe tener dos niveles como mínimo: funcionamiento global del Centro de Capacitación-Producción y resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje. Para ambos niveles se manejará diferentes variables y fórmulas (fichas) que en última instancia permiten obtener información para certificar y acreditar los conocimientos y destrezas aprendidas por el interno.

Además, debe crearse el proceso de capacitación de personal orientado a la formación inicial y capacitación en servicio de los instructores facilitadores y personal de apoyo dada la dinámica del programa.

Como último debe crearse un proceso de asesoramiento para el Centro de Capacitación-Producción, como apoyo a la creación de unidades de producción con el fin de garantizar la eficacia y eficiencia del programa.

*M.*

## EVALUACION

La evaluación es un proceso permanente tanto por parte del instructor facilitador como del interno participante, al término de un modelo operacional que involucra la adquisición de conocimientos técnicos o de formación micro empresarial, se realiza una evaluación sumativa. Se consideran apreciaciones sobre calidad, nivel de desarrollo, de destreza, etc. Se establecen cuadros de seguimientos individual sobre el avance del aprendizaje. Los casos de bajo rendimiento de aprendizaje deberán ser apoyados y asesorados por profesionales en el campo social y educativo para la debida orientación del interno participante.

## AREAS DE CAPACITACION

El programa de capacitación-producción orientado a población penal puede ofrecer áreas de capacitación en los sectores:

### Agropecuario:

Fitotécnia: apicultura, conservación de suelos, cultivador de ajo, cebolla, chile (aji), tomate, papaya y frutas tropicales entre otros.

Zootécnia: avicultura, criador de porcinos y otros.

### **Administración Rural.**

Contabilidad agrícola, manejo post-cosecha, mercado agropecuario, presupuesto y registro de la producción, administración y planificación de fincas.



Administración Comercio y Servicio.

**Panificación:**

Pastelería básica, repostería, panes y galletas, repostería comercial, conservación y preparación de alimentos entre otros.

**Decoración.**

Corte, peinado y tratamiento de cabello, peluquería y estética, manicure y pedicure, maquillaje.

**Industria:**

Artesanía General

Confección textil (ropa de dama, ropa de niño y caballero)

Costura industrial.

Ebanistería.

Acabado de maderas.

Talla en madera. Tapicería.

Otros.

Soldadura general.

Soldadura industrial, forja artesanal, carpintería metálica, hojalatería entre otros.

### Electricidad y electrónica.

Reparación de electrodomésticos, de radio y televisión, refrigeración y aire acondicionado entre otros.

Todo ello incluye diferentes procesos que van de los más simples a los más complejos.

En el área de la micro-empresa deberán ser capacitados en administración y gestión empresarial, cubriéndose las funciones de planeación, organización, dirección de la ejecución, control de evolución, así como en las principales áreas empresariales como son: relaciones humanas, administración contable, el presupuesto y el empresario, mercadeo y venta, costos, análisis del proyecto, trámite de la ley y sus beneficios, flujos de caja, estados financieros, contabilidad básica, estado de pérdidas y ganancias, balances económicos y otros.

### LOS INSTRUMENTOS

En este acápite se hace necesario mencionar los recursos de apoyo con que debe contar el programa de capacitación para población privada de libertad, y que deben coadyuvar a un mejor funcionamiento de los mismos, tales como: el personal, las instalaciones, los materiales, etc.

El Centro de Capacitación-Producción para la creación de micro empresas para población privada de libertad, debe estar conformada por un equipo de trabajo muy sencillo, pues se pretende brindar el servicio a los internos o participantes bajo el concepto de un ente educativo totalmente desburocratizado, por lo cual, el centro de capacitación-producción para la creación de micro empresas, debe contar como únicos recursos: un director del centro de Capacitación-Producción, dos secretarías, trabajador manual y custodia y aquellos instructores facilitadores necesarios, cuyo número depende de las especialidades establecidas en el centro de capacitación. A nivel de oficina central, un psicólogo, un curricularista y técnicos de apoyo a la especialidad para eventual asesoría.

El Centro de Capacitación-Producción deberá contar con su propia planta física, que se conformará por aulas-talleres, oficinas y bodegas y parcelas cuando incluye la capacitación en el sector agropecuario.

Para el desarrollo del programa se debe contar con equipos, herramientas y maquinarias necesarias para lo cual se debe contar con presupuesto, con partidas específicas para cubrir los gastos como agua, luz, teléfono, correo, materiales e insumos necesarios del Centro de Capacitación-Producción así como aquellos requeridos para el mantenimiento de los talleres y las fincas y para la confección o reparación de bienes de los beneficiarios.

### Conclusiones.

Se denota de las visitas a los Centros de Rehabilitación Penales de Renacer Femenino y Penonomé que los programas existentes tienen como particularidad el ser programas cuyo único objetivo, es el de mantener al interno ocupado produciendo bienes para el mismo centro penal, bajo el concepto de terapia ocupacional donde el ser social es objeto de producción y no de desarrollo pleno.

Aún más por ser procesos industriales artesanales donde no se da la división del trabajo; éstos tienden a ser transitorios y de carácter general ya que, los mismos son financiados con fondos especiales, que como característica común forman parte de programas globales, otro rasgo común que presentan estos programas es que estos centros penales son desarrollados por métodos tradicionales, con paquetes de equipos, maquinaria y herramientas superadas tecnológicamente ya que no disponen de versatilidad para la producción, aún más lo que agrava la problemática, es el hecho de no conocer y respetar las necesidades, interés y motivaciones reales de la población objeto.

El análisis de éstas y otras situaciones lleva a concluir que la formación para la producción en un Centro de Rehabilitación Penal, debe inducir a crear un ambiente bajo el concepto de educación permanente y de auto aprendizaje, donde el hombre como ser social se sienta útil y parte de su sociedad, por lo que la propuesta que se recomienda a las instituciones responsables de la atención y capacitación de la población penal, debe conducir a dar un viraje de muchos grados, adaptando sus mentalidades a estructuras nuevas de capacitación-producción e incorporando mecanismos más ágiles de tal forma, que sus recursos humanos sean expeditos y versátiles para legitimar estos nuevos conceptos tecnológicos, filosóficos y sociales ante el reto que exige la conformación de unidades de producción con seres sociales que han perdido su libertad, donde el núcleo familiar como generador social, en asocio con el interno se convierte en un grupo organizado para el desafío que implica la producción, y en instrumento de desarrollo de ingresos económicos complementarios para su familia.

/s.

Por lo anterior la forma de alcanzar estos propósitos deberá incluir una mayor atención a las situaciones que provocan el crecimiento de la marginalidad social, y económica, por lo que debe crearse programas paralelos preventivos en los barrios de mayor potencial de delincuencia.

Se puede decir sin temor a equivocarse que lo lógico es crear un programa que busque el tratamiento integral al problema (el individuo, la familia y el estado) con el concurso de entes gubernamentales y no gubernamentales como coejecutores de un programa de capacitación-producción, para el desarrollo de micro empresas destinado a:

-Ayudar a las personas a descubrir por si mismas las posibilidades de su autoformación.

-Adecuar los fines y objetivos de las instituciones responsables en la atención de este problema para lograr el desarrollo pleno de las personas en condiciones de desventaja de modo que el nivel de su conocimientos previos, sus actitudes, valores, condiciones sociales, económicas y ambientales no se constituyan en una barrera para su incorporación y participación como población económicamente activa de la sociedad de Panamá.

-Provocar una relación directa de capacitación producción del ser social privado de libertad con la vida comunal y su impacto con el mercado competitivo.

#### **Recomendaciones:**

Con base en lo expuesto en este documento se presentan las siguientes recomendaciones:

De orden general:

Con respecto al modelo de desarrollo económico de la República de Panamá, se destaca la urgencia de:

-Crear programas que generen actividades productivas con población privada de libertad.

-Crear y operar incentivos institucionales por intermedio del Ministerio de Comercio e Industrias, Gobierno y Justicia y otros, de diversa índole para el establecimiento de unidades productivas con internos de Centros de Rehabilitación Penal que considere. (Créditos, exención de impuestos facilidades legales para la operación, etc).

-Crear y operar mecanismos diversos de comercialización (ejemplo a niveles de instituciones públicas).

En el Orden Político Social se hace necesario:

-Fortalecer la voluntad política para asegurar el desarrollo y continuidad de estos anteproyectos en otros sectores que están en condiciones desfavorables social y económicamente.

-Promover procesos participativos a nivel interinstitucional para el desarrollo de unidades productivas, bajo el concepto metodológico de capacitación-producción.

-Fortalecer las formas de organización escogidas por los internos, ya que éstas representan para ellos, ser parte de su propio desarrollo.

-Vencer la resistencia al cambio y a la innovación presentados por las participantes y algunos sectores institucionales con relación la concepción práctica del programa de capacitación-producción para la creación de unidades de producción con población privada de libertad.

-Lograr liderazgos democráticos horizontales entre los integrantes de la unidad productiva y los técnicos de apoyo al programa.

-Lograr el conocimiento, confianza y credibilidad, entre los internos participantes, autoridades y promotores de unidades micro-empresariales.

-Motivar permanentemente a los grupos que conforman unidades de producción, la comunidad y la sociedad para establecer una alta correlación entre sus intereses y necesidades.

**En lo educativo y cultural se destaca la:**

-Conveniencia de elevar los niveles de educación de los internos.

-Adecuar el sistema educativo a las necesidades reales de la población participante en el proyecto.

**En lo concerniente a los insumos:**

-Facilitar el acceso de los miembros de las unidades productivas a los recursos financieros asignados a éste y otros programas.

-Lograr el apoyo de todas las instancias políticas económicas y sociales al proyecto propuesto.

**En cuanto a los recurso humanos es indispensable para el mejor desarrollo del proyecto:**

-Proveer y posibilitar la formación y capacitación de los recursos humanos que participan en todas las etapas del proyecto, con el apoyo de entidades nacionales e internaciones.

-Liberar a los recursos humanos técnicos y docentes de las actividades rutinarias relacionadas con la administración del Centro de Rehabilitación Penal, con el fin de que se disponga de todo el tiempo para las actividades de enseñanza-aprendizaje.

En relación con los insumos tecnológicos, se debe definir como muy importante para el éxito de la actividad productiva:

-Contar con paquetes de equipo, maquinaria y herramientas adecuadas tecnológicamente, para la facilitación de artículos e insumos que ofrezcan competencia dentro del mercado.

-Adecuar la tecnología a las características y niveles de producción de las unidades productivas.

-Adecuar la asistencia técnica existente a las necesidades reales y concretas de este proyecto.

En cuanto a la información, es indispensable contar con:

-Sistemas de información que apoyen integralmente este programa, cubriendo a lo menos las áreas: tecnológicas, institucionales, de materia prima, mercado de productos y mercado de trabajo, entre otros.

Con relación al diseño del proyecto.

En el rubro de concepción del modelo propuesto, es conveniente señalar:

-La conveniencia de identificar las necesidades reales y sentidas por los internos que conforman las unidades de producción.

-La conveniencia de integrar el proceso educativo al proceso de capacitación-producción.

-La necesidad de vincular el proyecto con otras experiencias de formación-producción.

-La conveniencia de conocer la realidad económica, política, social y cultural que viven los participantes que integran las unidades de producción.

-La urgencia de dar continuidad a los procesos de organización y funcionamiento del proyecto y de promover la vinculación entre los agentes que participan en el proceso.

Relativas a la evaluación y al seguimiento se hace necesario:

-La realización de los estudios de factibilidad precisos, que, garanticen el desarrollo armónico entre oferta y demanda del mercado.

-Preveer en el diseño del programa, las actividades de seguimiento.

-Sistematizar el proceso de seguimiento.

-Desarrollar estrategias y metodologías de evaluación y seguimiento.

-Promover y posibilitar la participación de los interesados en la evaluación y seguimiento.

Es evidente que la relación entre este programa de capacitación-producción para propiciar la creación de unidades micro-empresariales con población penal y el contexto económico de Panamá es coherente, habidas cuentas de la presencia del sector informal y de las dificultades actuales del país para una reactivación acelerada de sus niveles de producción y empleo. Sin embargo, el programa, sólo podrá tener éxito en cuanto sea parte de una acción del Estado que complementa políticas de apoyo al sector informal y al formal, desarrollando al máximo las potencialidades intrínsecas y extrínsecas de los mismos.



Recomendaciones específicas:

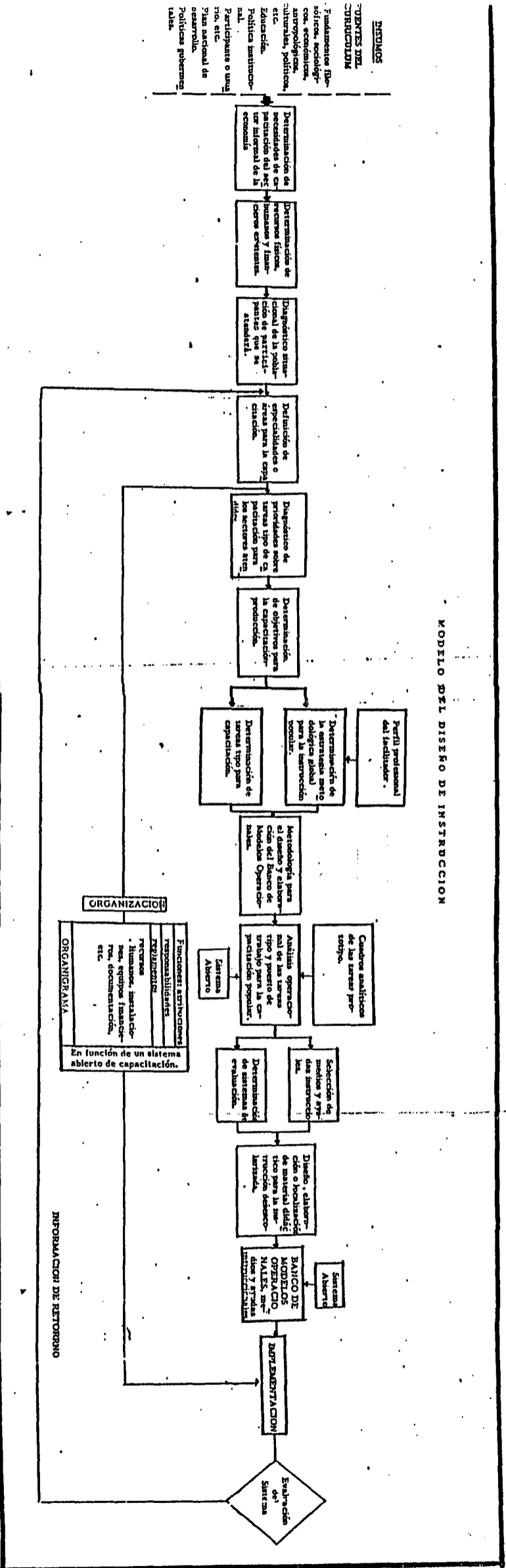
-Integrar un equipo de trabajo por parte de las instituciones involucradas, a fin de implementar este anteproyecto bajo una responsabilidad y acción conjunta.

-Seguir contanto con el asesoramiento y seguimiento por parte de la OIT-PREALC a través del consultor señor Gerardo Chacón.





MODELO DEL DISEÑO DE INSTRUCCION



## PROCESO DE DESARROLLO MICROEMPRESARIAL

